



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
FACULTAD DE CIENCIAS Y SISTEMAS**

TESINA PARA OPTAR EL TÍTULO DE INGENIERO DE SISTEMAS

TITULO

“Manual de funciones para la empresa Drew Estate Tobacco Company S.A en el municipio de Estelí, Departamento de Estelí”

Autor: Br. Byron German Navarro Hudiel Carnet: 2005-22270

Tutora: M.Sc. Hazzely del Carmen Orozco Miranda

Managua, Noviembre 2017



AGRADECIMIENTO

Agradezco infinitamente a todas aquellas personas que durante el desarrollo de mi carrera estuvieron y están siempre para apoyarme en unas de las etapas más importantes de nuestra vida, primeramente y en especial a:

DIOS, quien nos fortalece, nos sustenta y nos ayuda, por habernos dado la salud, las fuerzas, la inteligencia y sabiduría para empezar nuestra carrera y así mismo llegar a la meta de poder graduarnos, dándonos cada día una oportunidad para crecer y ser prosperados porque esa es su voluntad.

Padres, por habernos dado la oportunidad de superarnos y apoyarnos en el transcurso de nuestra carrera, por alentarnos y brindarnos su ayuda en cada uno de los momentos que la necesitamos, gracias padres por querer darnos un mejor y prometedor futuro.

Maestros, porque con su ayuda, sus conocimientos, profesionalismo, entrega y alegría nos han brindado una valiosa formación profesional para contribuir al desarrollo de nuestro país, en especial gracias a **MSc Hazzely del Carmen Orozco Miranda** por brindarme su apoyo, transmitir sus conocimientos, por la paciencia y carisma con la que nos impulsó a seguir adelante.

A mis hermanos **Sergio Navarro y Carol Navarro** por todo el apoyo y las palabras de aliento que me impulsaron a seguir adelante. ¡Los quiero mucho!

A **la empresa Drew Estate** por dar el espacio de contribuir al desarrollo de mi experiencia profesional, así como en la mejora de procesos organizativos de la empresa y poder compartir experiencia con los colaboradores de la empresa, gracias a todos por su tiempo, paciencia y disposición.



Manual de organizaciones y funciones de la empresa Drew Estate S.A

INDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
JUSTIFICACIÓN.....	2
OBJETIVOS.....	3
CAPÍTULO I.....	4
1.1- Descripción de la empresa.....	4
1.2.- Misión y visión de la empresa Drew Estate	9
1.2.1 Visión:	9
1.2.2 Misión:	10
1.3- Organigrama actual de la empresa	10
1.4- Diagnóstico administrativo de la empresa.....	12
1.5 FODA de la empresa Drew Estate	20
1.6 Resultado del diagnóstico de la empresa	22
CAPÍTULO II: MANUAL DE FUNCIONES	24
2.1 Presentación	24
2.3 Estructura organizativa	26
2.4 - Organigrama propuesto	27
2.9 - FICHAS OCUPACIONALES	34
CONCLUSIONES	85
RECOMENDACIONES.....	86
BIBLIOGRAFÍA.....	87
ANEXOS.....	88



INTRODUCCIÓN

Drew Estate Tobacco Company S.A, fue fundada a finales del año 1,999 con el nombre de Drew Estate Nica S.A. la cual inició con el giro de comprar y empacar puros para exportación, en una pequeña casa ubicada en esta ciudad de Estelí, contando con diez trabajadores.

Es importante mencionar que la Empresa tiene una estructura organizativa para su funcionamiento, pero no ha definido un manual de funciones que permita a los empleados conocer sus responsabilidades, tareas y canales de comunicación que contribuyan al mejor desempeño de cada trabajador y todo el conjunto.

La empresa experimenta problemas internos por no reconocer las funciones de cada cargo, a tal punto que en muchos casos no se identifica quien es el responsable inmediato que debe intervenir primero cuando se presenta un inconveniente ya sea alguna falla en el producto final o quien suministre la información inmediata al presentarse algún requerimiento técnico (auditorias, visitas del INSS, documentación requerida por DGI).

Por tanto se propone un manual de funciones que es desarrollado en dos capítulos, el primero un análisis situación de Drew Estate Tobacco Company S.A en relación al aspecto funcional y en el segundo capítulo se presenta la propuesta como tal del manual de funciones.



JUSTIFICACIÓN

El objetivo primordial de este manual es describir con claridad todas las actividades de la empresa y distribuir las responsabilidades en cada uno de los cargos de la organización. De esta manera, ayuda a evitar funciones y responsabilidades duplicadas que no solo excede en pérdidas de tiempo sino también en la solución de responsabilidades entre los funcionarios de la empresa.

El manual de funciones para las áreas claves de administración y operación de Drew Estate Tobacco S.A. vendrá a contribuir a la organización y desempeño de los empleados, teniendo un impacto directo en el rendimiento y desempeño organizacional, dado que cada colaborador al conocer sus funciones, sus responsabilidades, los límites de su cargo le permita identificar con quienes su cargo tiene comunicación directa y la eficiencia de sus labores se incrementan.

Para el área Recursos Humanos de la empresa, el manual de funciones será un instrumento útil para para los proceso básicos de Recursos Humanos tales como reclutamiento, selección, contratación, inducción o capacitación, y evaluación al desempeño, ya que contendrá información importante de cada cargo. Facilitará la evaluación sistemática del desempeño de cada trabajador según sus funciones, permitiendo la promoción de cargos según los resultados de las evaluaciones objetivas.



OBJETIVOS

GENERAL

- Elaborar el manual de funciones para la empresa Drew Estate Tobacco Company S.A en el municipio de Estelí, Departamento de Estelí.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar diagnóstico de la estructura organizacional de la empresa respecto a las funciones y descripción de los puestos de trabajo de las áreas claves de administración y operación.
- Definir una propuesta de organigrama considerando los puestos necesarios en la empresa para las áreas de administración y operación.
- Analizar la naturaleza de los cargos con la finalidad de la determinación de sus perfiles de acuerdo a las unidades organizacionales del organigrama.
- Proponer la ficha ocupacional para los cargos de las áreas de administración y operación de la empresa.



CAPÍTULO I: ANÁLISIS DE LA SITUACION ACTUAL DE LA EMPRESA

1.1- Descripción de la empresa

Drew Estate Tobacco Company es reconocida como la fábrica de puros más grande del mundo, certificada por la prestigiosa revista especializada Cigar Aficionado . La tabacalera está ubicada en la Ciudad de Estelí en el norte de Nicaragua, que llega a producir por día 95,000 unidades de puros. Fue fundada a finales del año 1,999 con el nombre de Drew Estate Nica S.A. con el giro de comprar y empacar puros para exportación, en una pequeña casa ubicada en esta ciudad de Estelí, contando con diez trabajadores (Lazo, 2016)

A partir del año 2001 se consolida la empresa DREW bajo el régimen de Admisión Temporal (Ley 382) para gozar de los beneficios tributarios favoreciendo de esta manera el crecimiento de la empresa. A partir del año 2012 se posiciona exitosamente en el segmento de mercado dirigido a consumidores de puros saborizados y alcanza niveles de exportación de 1.5 millones de unidades mensuales.

Luego de cuatro años de estar operando con los beneficios fiscales de este Régimen de Admisión Temporal y de haber alcanzado exportaciones anuales superior a los 4 millones de dólares y generar alrededor de 500 empleos estables , en el año 2007 la gerencia tomó la decisión de construir su propia planta (aproximadamente 7,000 metros cuadrados), permitiéndole ingresar al Régimen de Zonas Francas para poder operar con los beneficios fiscales que esta ley implica bajo la razón social Drew Estate Tobacco Company S.A.

Drew Estate Tobacco Company S.A bajo el régimen de zona franca creó los departamentos de administración, producción y mercadeo, presentando desde entonces un crecimiento en sus operaciones hasta alcanzar en el año 2012 casi 16 millones de dólares en ventas anuales contando con una fuerza laboral cercana a



los 1,500 trabajadores reflejando un alto impacto en la economía del municipio de Estelí.

En la actualidad la empresa realiza las siguientes actividades:

En la elaboración de puros de tabaco para la exportación se distinguen tres grandes etapas, las cuales se realizan en tres diferentes áreas, respectivamente:

1.- Área de recepción y eliminación de plagas:

Recepción y almacenamiento: El proceso inicia con la recepción y almacenamiento de la materia prima (hoja de tabaco), la cual se clasifica dependiendo del lugar de procedencia (fincas locales, extranjero, cultivos).

Frisado: Posteriormente, se realiza el proceso de frizado en cuartos fríos donde se ubican fardos de propileno conteniendo hojas de tabaco, a una temperatura de -20° F o -30° C. La baja temperatura elimina todo tipo de plagas garantizando de esta manera las condiciones óptimas de higiene, además que permite dar mayor durabilidad a la limpieza hoja del tabaco.

2.- Área de Producción:

Clasificación y almacenamiento: Una vez que la hoja de tabaco está limpia se divide en: capas (que cubrirá el producto final) y bandas (sirve de soporte para el puro).

Mojadero: Las capas y bandas son enviadas al mojado para ser rociadas con pequeñas cantidades de agua con la finalidad de humedecerlas.

Preparación y distribución: Por su parte, las tripas se trasladan al área de preparación y distribución de material. Las tripas (secos, visos y ligeros) se seleccionan distinguiendo entre las hojas rotas y las que están en buen estado, estas se utilizan para elaborar puros de caja de mayor calidad, en cambio las hojas rotas sirven para fabricar puros de menor calidad y precio como son los denominados puros de mazo.



Secadero: Las capas y bandas se humedecen para darle elasticidad y blandura y de esta manera facilitar su manipulación por las personas. El exceso de humedad se controla a través del secado de la hoja en pilones o extractores de humedad y luego se secan en parrillas de madera.

Distribución y confección de bonche: Tanto las capas, bandas, secos como los visos y ligeros se incorporan en cajones y son distribuidas para dar paso a la confección de bonche y posteriormente rolado.

Las hojas de tabaco se juntan, según su variedad, con la ayuda de una herramienta llamada Bonchera y con eso se forma la tripa o interior del puro o producto final. La confección de bonche dependerá de la forma y clasificación del puro (según marca y tamaño) y puede ser de cabeza o normales, puros figurados o llamados perfectos.

Prensado y revirado: La tripa elaborada se prensa durante un lapso aproximado de 20 minutos virándolo de vez en cuando para eliminar filos y superficies imperfectas. La prensadora tiene un reloj de presión al vacío y sirve para revisar la calidad del puro y la prueba de tiro (prueba para conocer el nivel de humo del puro), posteriormente se reprensa durante 5 minutos para moldear el producto de acuerdo a la confección del bonche.

Rolado: Una vez que el bonche está bien prensado y paso e control de calidad se pasa a la etapa de rolado que consiste el cubrir el bonche con capas y con esto se le da el acabado final al producto.

Revisión, etiquetado y almacenamiento: Se revisa el puro para descartar fallas o mala calidad en la confección de este, luego se etiquetan amarrándolos en papel cada 20 o 25 puros para ser trasladados al área de almacenamiento en un cuarto de refrigeración con temperatura y humedad controlada.

3- Área de Empaque y Distribución

Empaque: Una vez que los puros salen del cuarto de frio se seleccionan dependiendo del color, tamaño e indicaciones del pedido de cada cliente y se procede a su empaque.



Embalaje: Los puros son envueltos en empaques de papel celofán o lamina redonda de cedro y luego, dependiendo de la calidad, se introducen en cajas de madera las cuales se sellan y se colocan el sello de garantía sobre la caja envuelta en papel celofán. Luego cada caja de madera se acomoda en caja de cartón que son selladas con cinta adhesiva. Los puros de mazo son empacados fuera de caja de madera.

Frisado: Las cajas de cartón conteniendo el producto final se trasladan a un cuarto frio durante 72 horas a una temperatura de -20° F con la finalidad de eliminar cualquier posibilidad de plaga que hubiese quedado en el puro y así garantizar su calidad fitosanitaria.

Distribución: El producto final se distribuye según los pedidos de los clientes.

Los tabacos puros se producirán con los estándares más altos de calidad y control. En su mayoría tendrán las características y especificaciones que el cliente solicita.

El impacto ambiental de las operaciones de la empresa se considera importantes puesto que los procesos productivos utilizan pequeñas cantidades de agua lo cual genera cantidades mínimas aguas residuales. Los usos principales en el mojadero que consiste en rociar pequeñas cantidades de agua con la finalidad de humedecerlas y el uso de los sanitarios de parte de los empleados de la empresa y a su vez son vertidos en la fosa séptica instalada en nuestra empresa. En relación a los residuos sólidos, se generan restos de hojas de tabaco como son las venas y restos de cartón que se disponen adecuadamente transportándolos en vehículos completamente herméticos hasta el vertedero municipal de la ciudad de Estelí.

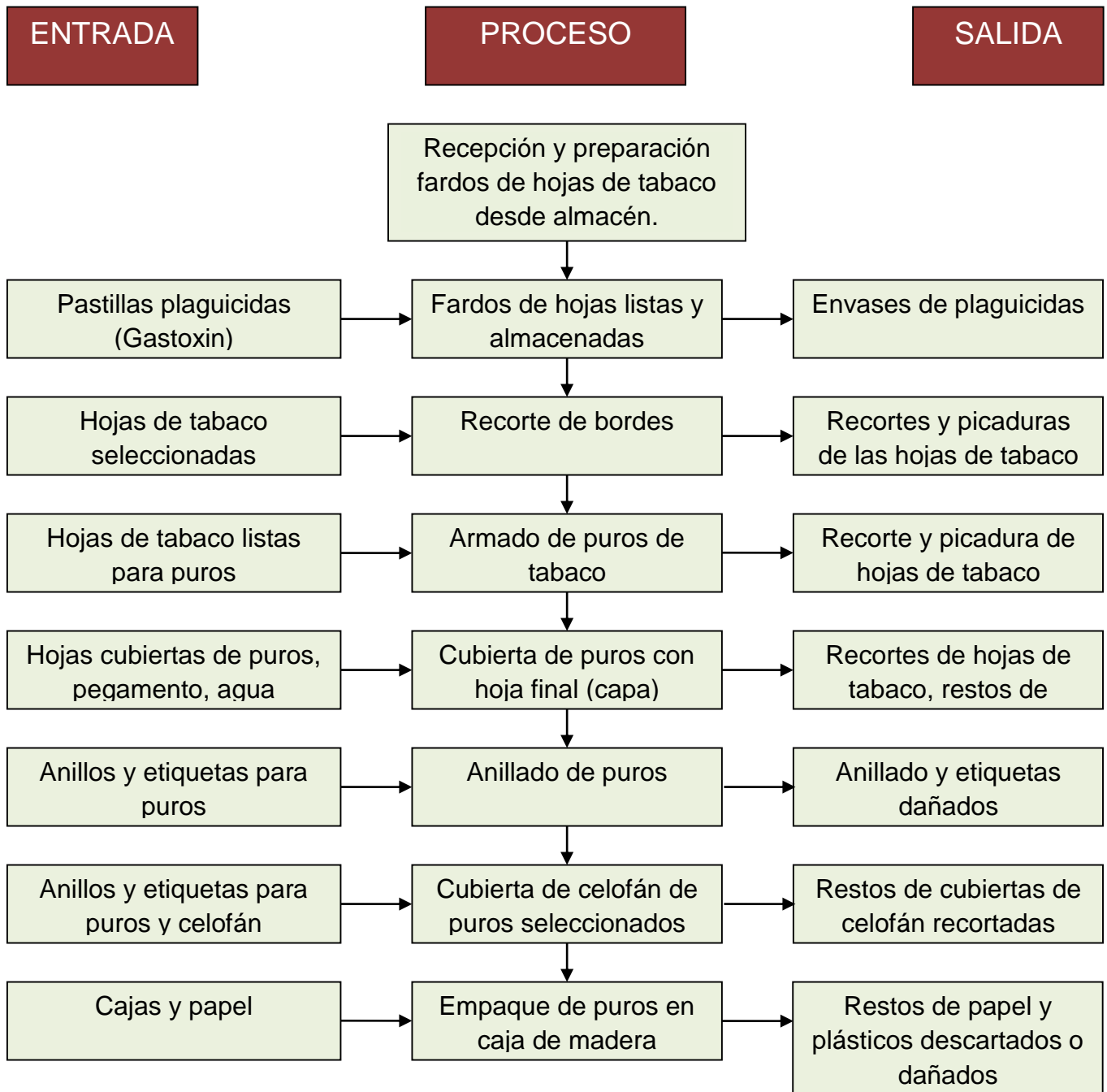
La administración de sus actividades actualmente se realizan de manera empírica, sin establecer una metodología clara de funcionamiento, de manera que los procesos y procedimientos se desarrollan en base a las costumbres de los colaboradores de la empresa, esto presenta diferencias en su ejecución, en el aprovechamiento de sus recursos y en los resultados esperados de cada proceso. Lo anterior, representa un obstáculo para su fortalecimiento empresarial por medio de la expansión, puesto que la carencia de un modelo administrativo basado y analizado según las necesidades



del funcionamiento de la empresa no le permite evaluar con certeza sus procesos y desempeño en cada área.

En la gráfica No. 1 se representa el proceso productivo de los tabacos puros

I. Flujograma del proceso de fabricación de puros de tabaco o Industria de tabaco.



Fuente: Departamento de operaciones



1.2.- Misión y visión de la empresa Drew Estate

La Empresa Drew Estate Tobacco Company se dedica a la elaboración y exportación de tabacos puros, la misma tiene relación con empresas de similar giro en la Ciudad de Estelí, del mismo modo con Entidades del Estado, proveedores nacionales como internacionales. Es necesario que desde la constitución de la Empresa se defina claramente su misión y visión. La misión es la formulación del propósito para el cual existe la empresa. Generalmente es expresada en una sola frase. Tiene un carácter bastante duradero, pero pueden ser mejorada o modificada cuando el “concepto” de le empresa así lo requiere.

La visión, también llamada “visión de futuro”, es una formulación de la situación futura deseable para la empresa. La visión puede ser expresada en una o varias frases redactadas de manera atractiva y motivadora.

Al ser la visión una situación futura deseable, es una especie de gran objetivo a lograr y, por eso, es la inspiración y el marco para definir objetivos y metas más específicas. Aunque la visión debe tener un carácter duradero, suele actualizarse regularmente o redefinirse cuando las circunstancias estratégicas de la empresa así lo requieren (Gil Estallo, 2010, pág. 365).

Tomando en consideración lo anterior la Empresa Drew Estate cuenta con su misión y Visión tal como citan a continuación:

1.2.1 Visión:

"Ser una compañía de tabaco líder en la manufacturación de puros saborizados y puros Premium tradicionales a través de un enfoque innovador, eficiente y consistente con nuestro compromiso de responsabilidad social". La misión de la empresa Drew Estate define la imagen que desea proyectar en el mercado estableciendo que es lo que producirán acorde a su giro indicando retos para la empresa así como esfuerzo para un enfoque lleno de innovación, eficiencia con proposición de compromiso social.



1.2.2 Misión:

"Garantizar a nuestros clientes el placer de fumar un producto de la más alta calidad para satisfacer sus expectativas exigentes y cambiantes, en armonía con calidad de vida laboral de nuestros Colaboradores y el compromiso con nuestra comunidad". Como se cita anteriormente Drew Estate tiene una misión establecida que indica su giro de producción de elementos para fumado principalmente los puros, hace referente a la búsqueda de la calidad en función de sus clientes y colaboradores.

1.3- Organigrama actual de la empresa

En el siguiente organigrama se puede observar a nivel superficial las autoridades que existen dentro de la institución, cabe mencionar que este resulta difícil de asimilar por todos los miembros de la organización como resultado de su complejidad de diseño ya que por ser una empresa de origen extranjera su estructura actual está más enfocada a sus clientes que a sus trabajadores donde solo posee su representación en ingles donde pocos conocen su significado y relevancia , siendo difícil identificar los procesos e interrelaciones de las distintas áreas debido al exceso de numero de departamentos, el cual impide a cada miembro de la organización reconocer los canales de comunicación, impidiendo poder desarrollar un listado de tareas y funciones delimitadas para establecer responsabilidades por departamentos.

Tal como lo presenta el organigrama siguiente en la Empresa objeto de estudio existe suficiente recurso humanos sin embargo por la naturaleza de las tareas muchos de ellos se encuentran sobresaturado, como es el caso del área administrativa principalmente en Recursos Humanos en donde la Responsable es la encargada de ingresar y dar de baja en el INSS, liquidaciones, controles de tareas de producción, procesos de reclutamiento y selección de personal, entre otras funciones que suscitan producto de las disposiciones de la alta gerencia que sería importante mencionar como celebraciones del día de la mujer, actividades de solidaridad, elaboraciones de murales en conmemoración a alguna celebración, bonificaciones las cuales no están formalizadas por escrito resultando difícil de conocer el

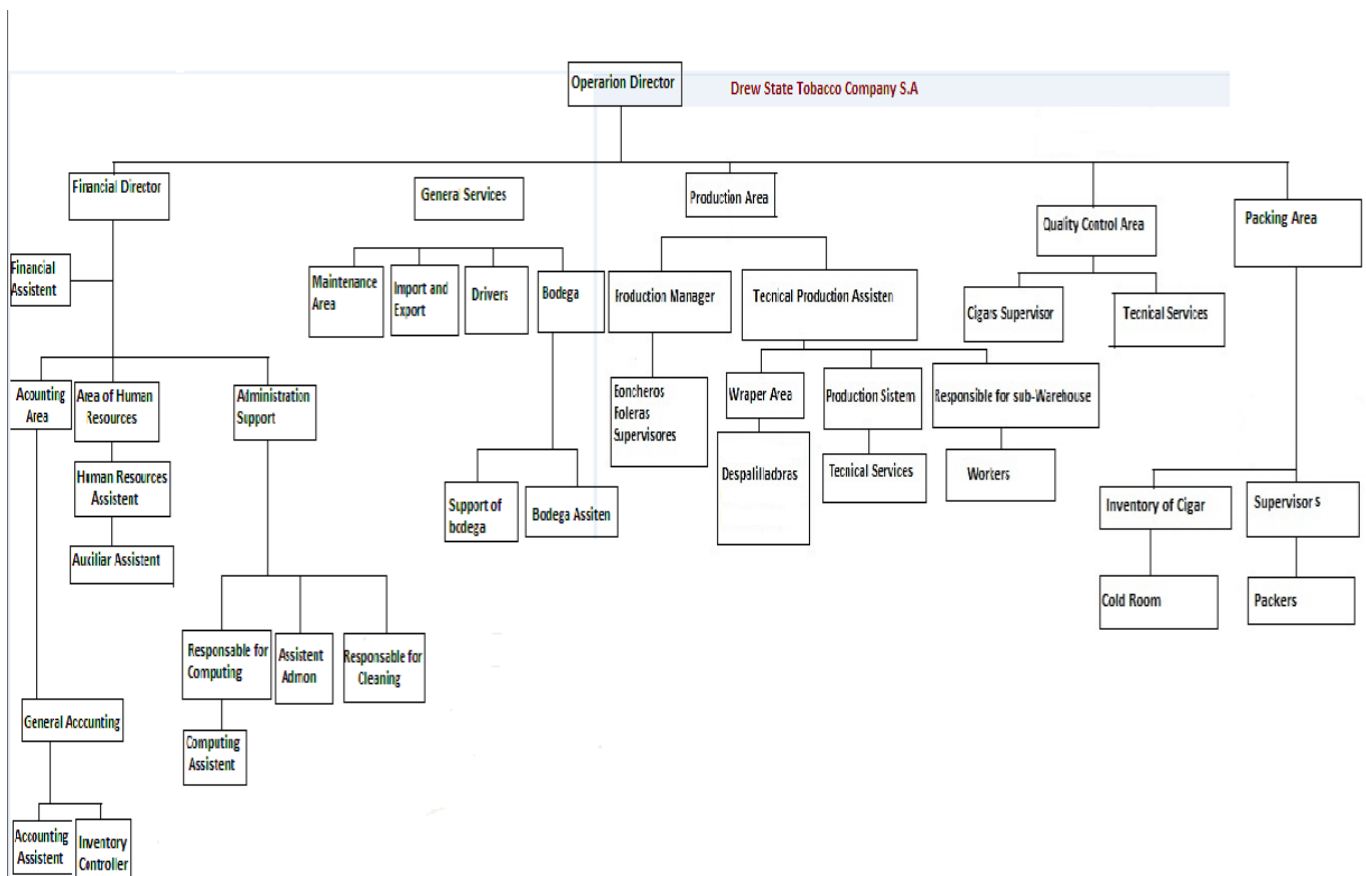


Manual de organizaciones y funciones de la empresa Drew Estate S.A

desempeño de cada colaborador dentro de la empresa . Debido a la magnitud del organigrama actual resulta difícil asimilar la su representación gráfica y conocer el grado de jerarquía de cada trabajador ya que presenta diseños complejos que deben ser simplificados o fraccionados para ser mejor entendidos visualmente.

Por parte de la administración se ha designado a un miembro como responsable por área de trabajo sin embargo es desconocido en otras áreas debido a que algunas desconocen los canales de comunicación ya que no están claramente definidos en el organigrama actual siendo oportuna y necesaria garantizar el diseño, implementación y mejora de acuerdo a la política de servicios de la empresa donde se sostenga los requisitos debidamente identificados, documentados y en cumplimiento con las obligaciones contractuales.

Ilustración 1: Organigrama actual de la empresa. Fuente: Depto. Recursos Humanos





1.4- Diagnóstico administrativo de la empresa

Para realizar el diagnóstico del estado actual de la empresa tomamos como referencia la información suministrada por el gerente financiero y responsable de Recursos Humanos, la cual fue recopilada mediante entrevistas e información facilitada donde se da a conocer la cantidad de plazas existentes, el personal necesario para desempeñar cada una de las actividades que se realizan para el funcionamiento constante de la empresa.

Una de las limitaciones que presenta la empresa Drew Estate S.A desde el punto de vista administrativo y que es motivo de estudio en esta tesina, es que aunque la empresa tiene definida su estructura organizativa mediante un organigrama funcional el que es poco conocido debido a su complejidad, no tiene definido un manual de funciones con la ficha ocupacional de cada puesto, de acuerdo a los procesos y actividades que estos realizan y que permita a los empleados conocer de forma clara sus responsabilidades y relaciones con otras áreas a fin de evitar conflictos y tener un mejor desempeño dentro de la misma.

La ausencia de un manual de funciones con sus respectivas fichas ocupacionales produce retrasos en algunos procesos administrativos como es la contratación de nuevo personal, esto debido a que no se tiene bien definido un perfil para los puestos, así como las funciones que el postulante al cargo debe desempeñar y los conocimientos mínimos que el candidato al cargo debe poseer para desempeñar de la mejor forma posible dicho cargo.

Esta limitación aparentemente no es calificada como una prioridad para la gerencia, dado que los colaboradores de la empresa conocen y realizan las funciones por costumbre o resuelven cada caso según la circunstancia y perspicacia del que está a cargo en ese momento sin embargo, en la actualidad las empresas se enfrentan a retos cada vez más difíciles como lo es, la competencia, tendencias, tecnologías



desarrollo socioeconómico, políticas entre otras. Esto obliga a las empresas a la buena administración y organización de sus tareas para su crecimiento en todos los sentidos no sólo económicos sino también estructurales.

La estructura funcional reflejada en organigrama de la empresa Drew Estate está estructurada en forma vertical con seis niveles jerárquicos con la dependencia de un director de operaciones, al que le subordinan el área de Finanzas, servicios generales, producción, control de calidad y empaque. Esta estructura genera poca comunicación y manejo de la información entre la gerencia financiera y de operaciones ocasionando conflictos al desconocer la línea de mando de los departamentos subordinados ya que existe información que es compartida por la alta gerencia.

El área de finanzas cuenta con asistente, contadores, responsables de inventarios y soporte financiero. El área de servicios generales tiene su propia área de mantenimiento que incluye los de mantenimiento, importaciones, exportaciones, así como la bodega. El área de producción posee técnicos de producción, gerente de introducciones al trabajo, bomberos y supervisores que incluyen el soporte técnico. El área de control de calidad también posee servicio técnico, así como un supervisor. El área de empaque posee supervisores, responsable de inventario, cuarto frío y empacadores. Es notorio que este organigrama está orientado a cargos en lugar de departamento, mismas que representan complejidad y duplicidad ya que no representa claramente los departamentos operativos de los administrativos. Por lo anterior en el capítulo se hace una propuesta de un organigrama integral que responda el funcionamiento actual de la empresa ajustado a su realidad tanto operativa como administrativa. La empresa consta con el siguiente personal por área:



Manual de organizaciones y funciones de la empresa Drew Estate S.A

Tabla 1 Número de empleados por área

Personal por Área	Cantidad de personas
Administración	2
Bodega	12
Capa	89
Cigar Safari	7
Conductores	5
Contabilidad	7
Empaque	458
Exportaciones e Importaciones	2
Mantenimiento	7
Preindustria	83
Producción	727
Recursos Humanos	3
Soporte Técnico Administración	4
Subculture Studios	43
Control Y Calidad	20
Total	1,469

Fuente: Departamento de Recursos Humanos

Los cargos existentes dentro de la empresa se presentan a continuación:

Tabla 2 Cargos existentes por cada departamento

Cargos	Cantidad de personas
Gerente Financiero	1
Asistente Financiera	1
Contador	1
Auxiliares Contables	6
Responsable de RRHH	1
Asistente de RRHH	2



Manual de organizaciones y funciones de la empresa Drew Estate S.A

Cargos	Cantidad de personas
Responsable de Informática	1
Auxiliar de Informática	1
Limpieza	1
Recepción	1
Responsable de Mantenimiento	1
Auxiliares de Mantenimiento	6
Responsable de Exportaciones e Importaciones	1
Asistente de Exportaciones e Importaciones	1
Conductores	5
Responsable de Bodega	1
Asistente de Bodega	2
Soporte de Bodega	9
Gerente Operaciones	1
Director de Producción	1
Asistente Operaciones	2
Responsable de Producción	1
Asistente Técnico de Producción	3
Asistencia Técnico de Producción	106
Boncheros	305
Roleras	278
Supervisores	30
Responsable de Capa	1
Asistente Técnico de Capa	88
Responsable de Preindustria	1
Asistente de Preindustria	1
Asistencia Técnico de Preindustria	81
Responsable de Empaque	1
Asistente de Empaque	4



Cargos	Cantidad de personas
Asistencia Técnico de Empaque	446
Limpieza	7
Responsable Subculture Studios	1
Asistencia Técnica Subculture	42
Responsable Cigar Safari	1
Asistencia Técnica Cigar Safari	6
Responsable de control y calidad	1
Asistencia Técnica	19
Total	1,469

Fuente: Departamento de Recursos Humanos.

Según lo expuesto en tabla 2, el organigrama existente contempla varios responsables por departamentos siendo amplias las áreas de trabajo. Es necesario que sea creado un organigrama donde se aprecie la jerarquía y dependencia acorde las áreas de trabajo de la empresa, misma que muestra la complejidad y la claridad en la estructura funcional. La falta de un manual de funciones e instrumentos de medición adecuados no permiten valorar el desempeño del personal tanto a nivel jerárquico primario como la dependencia (cargos Subordinados). Cada responsable desconoce sus deberes y limitaciones con el personal, esto puede resultar desfavorable creando un ambiente de trabajo perjudicial viéndose afectada directamente a corto o largo plazo la empresa siendo necesario la segregación adecuada de funciones, estableciendo y delimitando líneas claras de autoridad y responsabilidad entre departamentos y colaboradores, mejorando la propuesta del organigrama actual que contribuya a la mejora de las relaciones que existen entre los diversos puestos de la empresa en cada departamento.

A continuación se analiza y da a conocer los objetivos de los principales puestos que conforman las diferentes Unidades de la Empresa Drew Estate Tobacco Company, S.A donde se maneja información condensada para el funcionamiento de la misma



Unidad de administración:

Todo el personal está constituido en su mayoría por el personal de gestión, entre los cuales se mencionan los siguientes:

- Gerente Administrativo: Es el responsable de la gestión y que se cumplan los procedimientos administrativos, así como las obligaciones con las Entidades Reguladores, es quien posee el Poder General de Administración, mantiene comunicación directa con el Financiero de la casa Central en Miami.
- Contador General: Tiene a su cargo la administración del sistema de contabilidad NACCSA, e instruye al equipo de trabajo de contabilidad, sobre la correcta aplicación de cuentas y centros de costo en los registros contables, con base a los principios de contabilidad generalmente aceptados y las normas internacionales de contabilidad.
- Asistente Financiera: Es la persona encargada de elaborar los presupuestos anuales, mensuales, realizar transferencias de pagos en línea, control de fondos, reportes de préstamos y tabaco que se encuentra en prenda con Almacenadora Fiscal ALMEXSA y BANPRO.
- Auxiliar de contabilidad: Es quien revisa las nóminas una vez preparada por Recursos humanos, costea la producción terminada, está pendiente de las cuentas por pagar y conciliaciones bancarias de las diferentes cuentas que posee la empresa, registra contablemente y controla físicamente todos los movimientos de activos institucionales, esto incluye altas, bajas y traslados de los mismos y sus respectivas depreciaciones. Además, son responsable de computar y efectuar las declaraciones tributarias mensuales que le sean aplicables a la Empresa de conformidad con la ley, son responsable de la guarda y custodia de la documentación contable, del manejo del fondo de caja chica en dólares, de la correspondencia del departamento; suple al personal del departamento de administración y finanzas por vacaciones y otras necesidades.



Manual de organizaciones y funciones de la empresa Drew Estate S.A

- **Responsable de mercadeo:** Responsable de coordinar y administrar los embarques que se reciben y despachan, es un profesional acreditado para elaborar Declaraciones aduaneras.
- **Responsable de Bodega:** Responsable de la guarda y custodia de los insumos, y suministros de bodega central, de supervisar las actividades del asistente de bodega, del control de stock, rotación de inventarios, toma de inventarios físicos, y apoyo técnico.
- **Responsable de Recursos Humanos:** Responsable de dirigir, coordinar, facilitar y tomar decisiones para la gestión y ejecución de todas las actividades de la unidad de recursos humanos, basados en la misión y visión de la organización.
- **Asistente de recursos humanos:** Responsable del control y manejo de la base de datos del personal de la organización y actividades administrativas de la unidad de recursos humanos, es responsable de la gestión y registro contable de las operaciones financieras de la organización, suministrando la información contable oportuna a las distintas instancias dentro de la organización, maneja, evalúa y registra expedientes del personal que ingresa a la Empresa, esto incluye el control de las vacantes para ocupar los puestos. Además, es responsable de computar y efectuar las pruebas que se desarrollan para los mismos.

Unidad de operación:

En esta área se encuentra las actividades de producción, empaque y embarques así como servicios generales, entre los cargos que se encuentran son los siguientes:

- **Gerente de operaciones:** Su principal función es supervisar que las ordenes de producción recibida de la oficina central en Miami se lleven a cabo con la calidad y exigencias de los clientes, recibir a los proveedores de tabaco internacional, controlar la disponibilidad de los puros elaborados listos a embarcar, solicitar reportes a los responsables de áreas operativas como



Manual de organizaciones y funciones de la empresa Drew Estate S.A

producción, empaque y bodega sobre disponibilidad de materiales de empaque, materia prima, puros terminados para ser enviados a las oficinas de Miami.

- **Responsable de producción:** Responsable de dar los lineamientos correspondientes al área de organización para la producción, a cada uno de los colaboradores de acuerdo a la actividad correspondiente es decir bonchado, rolado, revisadores de capa en el desarrollo organizativo y productivo.
- **Asistente de producción:** Es la persona encargada del levantamiento de la producción diaria, revisar los colaboradores que asistieron, recepción de subsidios, presentar el consolidado de la gestión de recurso humano al
- **Responsable de empaque:** Se encarga de recepcionar las ordenes de los pedidos que se embarcarán en donde debe llevar el control de los puros ya en cuarto frio los cuales están listos para ser despachados, esta información la lleva diario, llevar las proyecciones de los embarques por año, actualizando mes a mes este reporte el cual se debe remitir al gerente de operaciones.
- **Responsable de control de calidad:** El personal que desempeña esta función son colaboradores con amplio conocimiento técnico del proceso productivo, fuman y prueban la combustión de los puros elaborados y dan el visto bueno para ser trasladados al área de empaque.
- **Responsable de mantenimiento:** Es una persona con conocimiento en sistemas de enfriamiento, refrigeración, electricidad.



1.5 FODA de la empresa Drew Estate

Mediante la información recopilada, como primer nivel de análisis, se logró elaborar el análisis FODA que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

La matriz FODA es el nexo que nos permite pasar del análisis de los ambientes interno y externo de la empresa hacia la formulación y selección de estrategias a seguir en el mercado. El objetivo primario del análisis FODA realizado consiste en obtener conclusiones sobre la forma en que el objeto estudiado será capaz de afrontar los cambios y las turbulencias en el contexto, (oportunidades y amenazas) a partir de sus fortalezas y debilidades internas.



Manual de organizaciones y funciones de la empresa Drew Estate S.A

Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
<p>1.F Instalaciones modernas y adecuadas a los procesos de producción.</p> <p>2.F Manejo excelente de los materiales (Materia prima necesaria para la producción) de la Empresa.</p> <p>3.F Orden y disciplina laboral.</p>	<p>1.D Inestabilidad laboral en la mano de obra directa que depende mucho de los pedidos de acuerdo a las temporadas.</p> <p>2.D Falta de estrategias motivacionales.</p> <p>3.D Dificultad de interacción entre miembros de las diferentes áreas de la empresa</p> <p>4.D Limitaciones en el proceso organizativo al contratar nuevo personal.</p>	<p>1.O Expansión de la empresa, en infraestructura, producción y venta.</p> <p>2.O Nuevos mercados para exportación.</p> <p>3.O Implementación de nuevos instrumentos de control y evaluación.</p> <p>4.O Organización administrativa según las necesidades de la empresa.</p> <p>5.O Especializarse en un tipo de producto que lo distinga de sus competidores.</p> <p>6.O Posicionarse en el mercado exterior como empresa líder</p>	<p>1.A Condiciones ambientales que afecten el rubro.</p> <p>2.A Dificultad de encontrar mano de obra calificada en el momento que se requiera.</p> <p>3.A Políticas comerciales y económicas del país.</p> <p>4.A Fluctuación en el precio del mercado exterior. Competencia desleal.</p>



1.6 Resultado del diagnóstico de la empresa

Para realizar el diagnóstico del estado actual de la empresa se tomó de referencia la información suministrada por el gerente financiero y responsable de Recursos Humanos, la cual fue recopilada mediante entrevistas e información facilitada donde da a conocer la cantidad de plazas existentes, el personal necesario para desempeñar cada una de las actividades que se realizan para el funcionamiento constante de la empresa.

Por medio de los instrumentos de recopilación de información es evidente que la empresa cuenta con una estructura organizacional y que desarrollan planes de capacitación continua para el personal lo que se traduce en la generación de su producto final referido a puros en distintas presentaciones. Aunque la empresa no tenga todas las actividades que realiza cada trabajador formalizados por escrito, mediante un manual de funciones, cada trabajador realiza actividades para la cual fue contrato. La información suministrada por el área es la base primordial para realizar otros procesos en las distintas áreas, de manera detallada los miembros de la empresa trabajan en equipo.

Una de las limitaciones que presenta la empresa Drew Estate S.A desde el punto de vista administrativo y que es motivo de este estudio, es que aunque la empresa tiene definida su estructura organizativa mediante un organigrama funcional el que es poco conocido debido a su complejidad, no tiene definido un manual de funciones con la ficha ocupacional de cada puesto, de acuerdo a los procesos y actividades que estos realizan y que permita a los empleados conocer de forma clara sus responsabilidades y relaciones con otras áreas a fin de evitar conflictos y tener un mejor desempeño dentro de la misma. Es necesario que se regulen los procedimientos operativos y mecanismos de comunicación para evitar conflictos operativos o de control en los procesos, definiendo claramente los canales respectivos de comunicación y los niveles jerárquicos para un mejor rendimiento de los factores de producción.



Manual de organizaciones y funciones de la empresa Drew Estate S.A

La ausencia de un manual de funciones con sus respectivas fichas ocupacionales produce retrasos en algunos procesos administrativos como es la contratación de nuevo personal, esto debido a que no se tiene bien definido un perfil para los puestos, así como las funciones que el postulante al cargo debe desempeñar y los conocimientos mínimos que el candidato al cargo debe poseer para desempeñar de la mejor forma posible dicho cargo.

Esta limitación aparentemente no es calificada como una prioridad para la gerencia, dado que los colaboradores de la empresa conocen y realizan las funciones por costumbre o resuelven cada caso según la circunstancia y perspicacia del que está a cargo en ese momento, sin embargo, en la actualidad las empresas se enfrentan a retos cada vez más difíciles como lo es, la competencia, tendencias, tecnologías desarrollo socioeconómico, políticas entre otras. Esto obliga a las empresas a la buena administración y organización de sus tareas para su crecimiento en todos los sentidos no sólo económicos sino también estructurales. En la tabla 1 se muestra la cantidad de personal por área con el que cuenta la empresa. En la tabla 2 el número de personal por cargo.



CAPÍTULO II: MANUAL DE FUNCIONES

2.1 Presentación

El presente Manual de funciones documento tiene como propósito definir organigramas funcionales considerando los puestos que se ajusten a las áreas de la empresa vinculadas a la administración, producción y mercadeo para la empresa de Drew Estate S.A de Estelí.

La metodología desarrollada para este trabajo fue participativa, siendo involucrado en este proceso de investigación, el gerente financiero y administrador de recursos humanos, quienes proporcionaron la información de manera clara y oportuna mediante entrevistas directas y sesiones de trabajo en conjunto con algunos trabajadores de diferentes áreas.

En el contenido desarrollado se suministrará a la empresa una descripción de los cargos claves existentes lo que vendrá a contribuir en los procesos de reclutamiento, selección, contratación, inducción o capacitación así como la evaluación al desempeño del personal de nuevo ingreso acorde a las funciones específicas de cada área de la empresa; además dará las pautas para la medición de desempeño del personal existente contando con un documento que demuestra cómo está organizada la empresa, las unidades que la integran y las funciones de cada trabajador.

En el manual de funciones están descritas las tareas de cada uno de los cargos existente ,dicho manual de funciones está basado en el organigrama que se propone en este documento de esta manera, se evitarán duplicidad de funciones y responsabilidades compartidas optimizando el tiempo de cada uno de los miembros de la empresa.

Todos los empleados de la organización deberán consultar permanentemente este manual para conocer sus actividades y responsabilidades, evaluando su resultado y ejerciendo apropiadamente el autocontrol; además de presentar sugerencias



Manual de organizaciones y funciones de la empresa Drew Estate S.A

interesadas a mejorar los procedimientos, los organismos de control a nivel interno y externo, que facilitan la medición del nivel de cumplimiento de las funciones establecidas para prevenir pérdidas o desvíos de bienes y recursos, determinando los niveles de eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos institucionales; estableciendo bases sólidas para la evaluación de la gestión en cada una de sus áreas y operaciones.

La aplicación del presente Manual de Funciones aplica a todo el personal que colabora con la empresa Drew Estate ubicada en la ciudad de Estelí. Este manual de funciones podrá aportar los siguientes beneficios:

- Ser una fuente permanente de información sobre las prácticas generales y sectoriales de la empresa.
- Ser una herramienta de apoyo en el entrenamiento y capacitación de nuevos empleados.
- Asegurar que todos los interesados tengan una adecuada comprensión del plan general y de sus propios papeles y relaciones pertinentes.
- Determinar la responsabilidad de cada puesto y su relación con otros puestos de la organización.



2.2 Base legal

La Misión y visión de la empresa Drew Estate sustentan el presente manual, misma se cita a continuación:

MISIÓN: "Garantizar a nuestros clientes el placer de fumar un producto de la más alta calidad para satisfacer sus expectativas exigentes y cambiantes, en armonía con calidad de vida laboral de nuestros Colaboradores y el compromiso con nuestra comunidad".

VISIÓN: "Ser una compañía de tabaco líder en la manufacturación de puros saborizados y puros Premium tradicionales a través de un enfoque innovador, eficiente y consistente con nuestro compromiso de responsabilidad social".

La empresa Drew Estate esta inscrita bajo el Número 2836, página de la 163 a la 166 del tomo IX del Libro de registro Público de la Ciudad de Esteli.

2.3 Estructura organizativa

En este acápite se muestra la propuesta de la estructura organizativa, plasmada en organigrama la cual reflejará las áreas definidas dentro de la empresa, dando a conocer quién es el responsable de la ejecución de cada tarea o área mediante la ficha ocupacional de responsable por departamento, estableciendo orden y disciplina en el funcionamiento de la empresa dado que el funcionamiento y los roles están claramente definidos. Esta propuesta de organigrama presentara las siguientes ventajas

- a) Para la dirección.- Facilita el conocimiento de las áreas y canales donde se desarrollan relaciones con las otras unidades que integra la organización.
- b) Para el personal.- Permite a los trabajadores en general, conocer la ubicación o puesto de función dentro de la organización según su jerarquía.
- c) Para el Público.- Poseer una visión global de la estructura y posible funcionamiento de la organización.

Así mismo este facilitara el análisis y mejoramiento de la organización, los servicios que brinda, mejorar las relaciones entre los cargos y jerarquías, adicional a ello brinda información para otros procesos de gestión



Manual de organizaciones y funciones de la empresa Drew Estate S.A

Este organigrama será sumamente útil para la organización ya que revelará diferentes datos tales como:

- Los niveles jerárquicos
- Las líneas de autoridad y responsabilidad.
- Los canales formales de la comunicación.
- La naturaleza lineal o asesoramiento del departamento.
- Los jefes de cada grupo de empleados, trabajadores.
- Las relaciones que existen entre los diversos puestos de la empresa en cada departamento o sección de la misma.

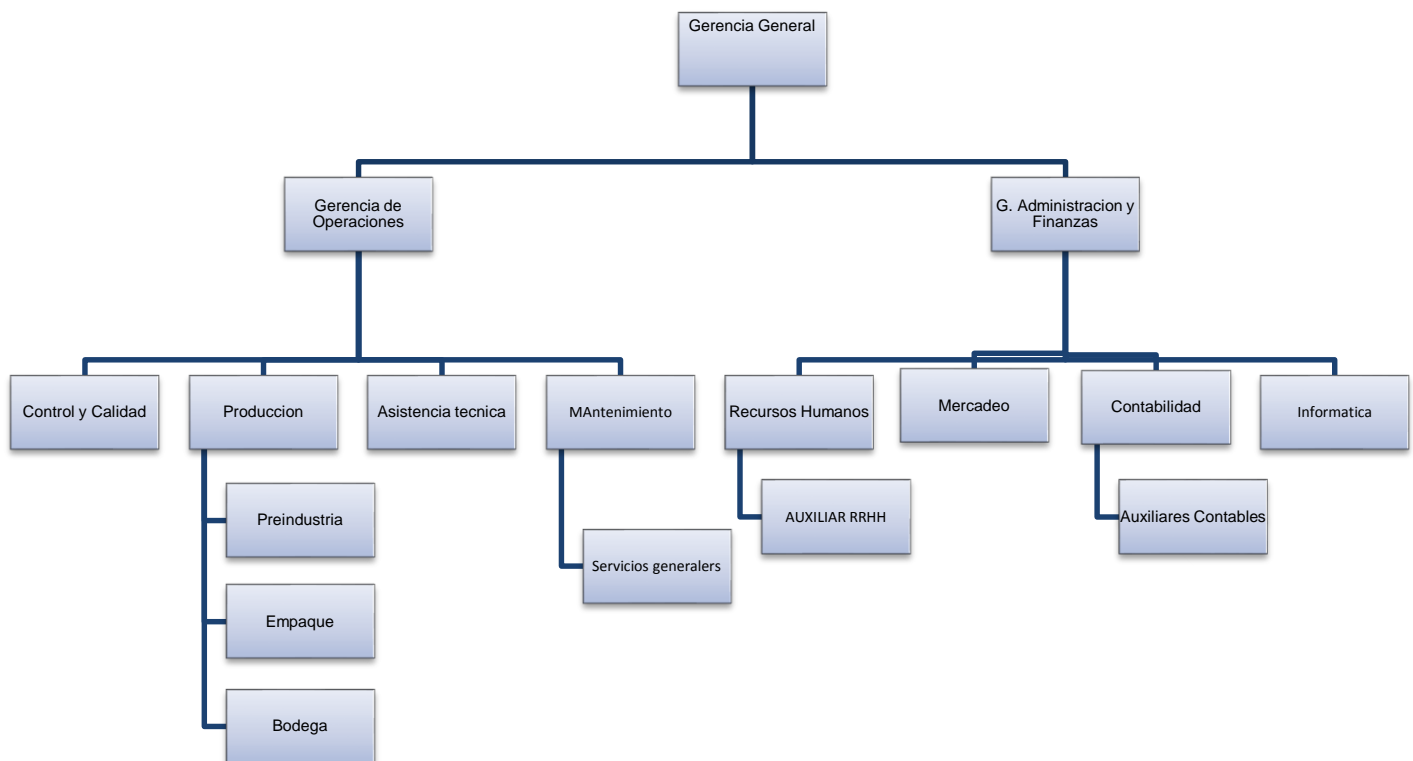
2.4 - Organigrama propuesto



Manual de organizaciones y funciones de la empresa Drew Estate S.A

Con esta propuesta de organigrama se logrará brindar información acerca de la estructura orgánica interna de la empresa Drew Estate, sus relaciones, sus niveles de jerarquía y los principales departamentos existentes en las distintas áreas de la empresa para su funcionamiento.

Ilustración 1 Propuesta de organigrama



Fuente: Elaboración propia

En el contenido de este documento se describen los cargos de los responsables por departamentos contemplados en el organigrama propuesto como guía de la estructura jerárquica, delimitando las funciones correspondientes a cada cargo, siendo una herramienta útil para la integración de las nuevas contrataciones, conteniendo la información básica de la empresa. Esta propuesta de organigrama,



define de manera clara, sencilla y funcional la estructura de la empresa con sus relaciones de dependencia.

El contar con una estructura organizativa de las áreas que la conforman facilita el trabajo y mejora la comunicación entre los distintos departamentos, al delimitar las actividades a realizar por cada uno de ellos.

Con la propuesta que se ofrece, se busca suprimir las debilidades que tiene el organigrama actual, contribuyendo de esta manera a reducir la carga laboral y permitiendo de esta manera que las actividades a realizar sean de manera efectivas y eficaces, con el fin de incrementar el desarrollo de la empresa y a su vez escoger el personal adecuado para cumplir dichas funciones.

Se propone dicho diseño, ya que permite conocer el grado de jerarquía de los cargos, y ayudar al personal a posicionarse, teniendo conocimiento de quien es su jefe inmediato, al cual deberán dirigirse para dar resultados de las actividades asignadas, con la finalidad que cualquier persona pueda conocer las funciones que debe desarrollar y así ahorrar tiempo en capacitación del personal.

2.7 Niveles Jerárquicos

El organigrama Propuesto modelo obedece al tipo vertical, puesto que las jerarquías supremas se presentan en la parte superior, ligadas por líneas que representan las comunicaciones de autoridad y responsabilidad a las demás jerarquías que se colocan hacia abajo a medida que decrece su importancia. En este se proponen cuatro niveles los cuales se detallan a continuación:

Nivel I: Nivel Institucional o Estratégico

- Gerente General

Nivel II: Nivel Intermedio

- Gerente de operaciones
- Gerente de Administración y Finanzas



Nivel III: Nivel Técnico

- Control de calidad
- Producción
- Servicios Generales
- Recursos Humanos
- Auxiliar RRHH
- Informática
- Asistencia técnica
- Mantenimiento
- Mercadeo
- Contabilidad
- Auxiliares contable

Nivel IV: Nivel Operativo

- Preindustria
- Empaque
- Bodega

A continuación, se hace la descripción de los cargos de los responsables de áreas que conforman la empresa y representa la propuesta de organigrama:

Gerente general: Es responsable directo del control de todos los activos de la empresa mediante los inventarios y políticas de ventas y vela por el funcionamiento general de la Empresa en base a los objetivos y políticas institucionales establecidas. Es responsable por todos los datos contables y financieros que se manejan en el departamento de finanzas y contabilidad, es responsable por el cumplimiento de los objetivos propios de los departamentos de mercadeo y recursos humanos de la empresa.

Gerente de operaciones: Es el encargado de Dirigir, coordinar, supervisar y evaluar la ejecución de los programas y proyecciones orientadas por la Gerencia General.



Contador general: Es el responsable de dirigir, coordinar y analizar las secciones que conforman el departamento de contabilidad, cuidando que las operaciones del negocio se registren conforme los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados y las políticas de la empresa.

Auxiliares contables: Efectuar asientos de las diferentes cuentas, revisando, clasificando y registrando documentos, a fin de mantener actualizados los movimientos contables que se realizan en la empresa.

Responsable de recursos humanos: Responsable directo de coordinar el personal que labora en la empresa, motivar y supervisar a la fuerza laboral.

Auxiliar de recursos humanos: Realizar diversas funciones contables relacionadas a la elaboración de la planilla del personal, con el propósito de cumplir oportunamente con el pago de los salarios.

Responsable de mercadeo: Encargado de presentar en tiempo y forma los trámites necesarios para la exportación e importación de materiales

Responsable de control de calidad: Revisar que el producto laborado este al 100% finalizado correctamente con las normas necesarias para su dicho consumo

Responsable de producción: Cumplir con las metas de producción programadas con la calidad y en el tiempo requerido por la gerencia general. Es responsable por garantizar que sus subordinados realizan y cumplan con las funciones asignadas, debe controlar y garantizar el buen uso de la materia prima, debe garantizar que se cumplirán con los estándares de calidad y las metas y objetivos propuestos en cuanto a producción.

Responsable de preindustria: Es responsable por garantizar que sus subordinados realizan y cumplan con las funciones asignadas, registrar y garantizar el buen uso de la materia prima, debe garantizar que se cumplirán con los estándares de calidad y las y tareas propuestos en cuanto a producción.



Asistente de producción: Asistir al Gerente de Operaciones en la supervisión y coordinación de las actividades orientadas a mejorar la producción, asegurando la calidad del producto terminado.

Responsable de empaque: Es el encargado de que los puros provenientes del área de producción sean empacados adecuadamente y estén listos para los embarques en las fechas previstas.

Responsable de bodega: Es responsable de la ejecución de labores de recepción, almacenaje y distribución de los materiales que entran a la empresa, así como velar por el mantenimiento del inventario tanto físico como en el sistema

Servicios generales: Limpieza general del centro de trabajo así como mantenimiento de equipos y la infraestructura física.

Mantenimiento: Responsable del Control en sistemas de enfriamiento, refrigeración, electricidad.

Informática: Responsable de garantizar el funcionamiento de los equipos y sistemas de información que posee la empresa.

2.8 ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS

Los puestos de trabajo estarán definidos de la siguiente manera.

Perfil del cargo: Es un conjunto de características generales y específicas que posee un cargo, las cuales se encuentran diseñadas en función de cumplir con los objetivos de la empresa y de obtener el máximo aprovechamiento del personal ubicado en el.

Requisitos: Son un conjunto de características generales y específicas que debe de tener alguien para poder desempeñar de buena manera el cargo que le corresponda.

Los requisitos del cargo en definitiva es el que establece las características que se buscara en los postulantes, además los requisitos también sirven como base para iniciar el proceso de reclutamiento.



Habilidades laborales: Es un conjunto de destrezas, conocimientos e incluso el estado mental que un individuo posea y que lo convierten en un empleado consistente y efectivo para la empresa.

Conocimientos Deseables: permitiendo un mejor desempeño y adaptación a las funciones del cargo contribuyendo de manera directa con las estrategias de la empresa.

Funciones del cargo: Es un conjunto de tareas o atribuciones que el ocupante del cargo ejerce de manera sistémica y reiterada, estas tareas normalmente son individuales pero también existen casos donde se requiera de la colaboración grupal para la ejecución de alguna actividad.

A continuación se muestra una tabla con los principales cargos que conforman la propuesta de organigrama.

Tabla 3 Principales departamentos en la empresa

Gerencia General
Gerencia de Operaciones
Gerencia de Administración y Finanzas
Control y Calidad
Producción
Asistencia Técnica
Preindustria
Empaque
Bodega
Recursos Humanos
Mercadeo
Contabilidad
Auxiliar de Contabilidad
Servicios Generales
Mantenimiento
Auxiliares de contabilidad
Auxiliar RRHH
Informática



2.9 - FICHAS OCUPACIONALES

A continuación, se presentan las fichas ocupacionales que conforman el manual de funciones de la empresa, la propuesta del organigrama haciendo referencia al uso de ficha ocupacional por responsable de área y las respectivas funciones para cada cargo basándonos en los principales tareas de cada área, detallando el cargo, su descripción, su objetivo, funciones, requisitos del cargo, habilidades y aptitudes así como las relaciones externas e internas con referentes a la ergonomía del mismo.

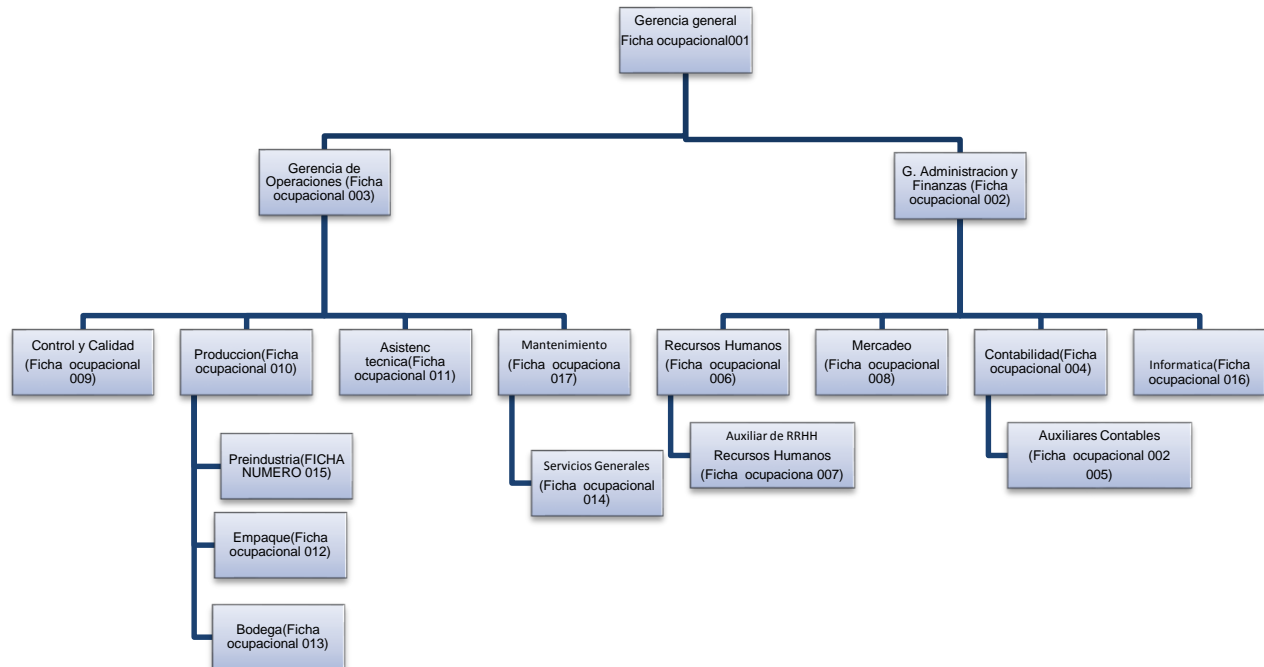
El objetivo principal de las fichas ocupacionales es brindar una descripción de las habilidades que debe poseer un empleado para poder ejercer un determinado cargo en la empresa, tratando de establecer mediante relaciones cargo-función-responsabilidad como también los componentes actitudinales y destrezas que se requieren para el desempeño óptimo de dicho puesto de trabajo.

Organigrama propuesto para la empresa con orden jerárquico de ficha ocupacional de responsable por departamento.



Manual de organizaciones y funciones de la empresa Drew Estate S.A

Las fichas ocupacionales van conforme al siguiente organigrama.





GERENTE GENERAL

FICHA OCUPACIONAL N0.001	
DESCRIPCIÓN DE CARGO DE TRABAJO	
Fecha de emisión: 20 de noviembre 2017	
I. IDENTIFICACIÓN	
Dependencia Organizativa	NINGUNA
Nombre del Cargo	Gerente General
Cargo Superior Inmediato	-----
Ubicación Física del cargo	Oficinas Miami
Cargos Subordinados	Gerente Financiero, Gerente de operaciones
II. PROPÓSITO GENERAL DEL CARGO	
Trabajo profesional que consiste en dirigir, organizar, controlar y monitorear la empresa y todos sus departamentos.	
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	
1. Es el responsable máximo de las áreas de producción, mercadeo, finanzas y contabilidad de la empresa.	
2. Supervisa normalmente las funciones de contabilidad, control presupuestario, tesorería, análisis financiero, las auditorías y, en muchos casos los sistemas de producción.	
3. Se responsabiliza, directamente o a través de su personal, de la veracidad de las cuentas de la empresa en sus partidas de activos, pasivo y resultados.	
4. Elabora, directa o indirectamente, la documentación contable requerida por los organismos oficiales y prepara los datos para la liquidación de los impuestos.	
5. Supervisa de la elaboración de presupuestos que muestren la situación económica financiera de la empresa, así como los resultados y beneficios alcanzados	
IV. PERFIL REQUERIDO	



Formación Básica	<ul style="list-style-type: none"> - Licenciado en Administración de empresa - Licenciado en Contaduría Pública y Auditoria - Licenciado en Banca y Finanzas.
Experiencia previa laboral	<ul style="list-style-type: none"> - Mínimo cinco años de experiencia en cargo similares
Conocimiento requeridos Fundamentales	<ul style="list-style-type: none"> - Técnicas de venta - Formador – motivador - Legislación laboral - Técnicas de Supervisión - Planificación - Marketing y Ventas
Conocimientos Deseables	<ul style="list-style-type: none"> - Inteligencia Emocional - Didáctica - Principios de la Educación y Formación de Adultos
Tiempo de capacitación previa para el desarrollo del puesto	1. Quince días en el puesto de trabajo.

V. Aspectos deseables

1. Capaz de trabajar por objetivos y en constante presión
2. Capacidad de liderazgo y de mando.
3. Toma decisiones de importancia para la resolución de problemas.
4. Capacidad de liderazgo y de mando
5. Compromiso y lealtad hacia la empresa
6. Capacidad de planeación, organización y control, capacidad de análisis, creatividad e innovación
7. Administra procesos
8. Manejo de Personal y de información confidencial
9. Comunicación Efectiva



10.Motivador					
11.Organización y disciplina					
RELACIONES CON OTROS CARGOS		<ul style="list-style-type: none">• Gerente financiero• Gerente Operativo			
RELACIONES EXTERNAS A LA EMPRESA (ORGANIZACIONES/INSTITUCIONES /PERSONAS)		<ul style="list-style-type: none">- Asociados (Gerente de empresas asociadas, no asociadas)- Instituciones del Estado (DGA, Comisión Nacional de Zona Franca)- Gerente de empresas proveedoras.- Gerentes de empresas clientes- Representantes de medios audiovisuales.			
ERGONOMÍA DEL PUESTO DE TRABAJO					
POSTURAS EN EL PUESTO DE TRABAJO		ESFUERZOS EN EL PUESTO DE TRABAJO		CONDICIONES AMBIENTALES DEL PUESTO DE TRABAJO	
De pie	Poco	Visual	Alto (Visitas de rutinas a las instalaciones de la Empresa)	Temperatura	Variable
Sentado	Frecuentemente	Auditivo	Medio (No se opera con maquinarias que provoquen contaminación auditiva)	Ruido	Variable
Caminando	A menudo			Aire	Variable



GERENTE FINANCIERO ADMINISTRATIVO

FICHA OCUPACIONAL N0.002	
DESCRIPCIÓN DE CARGO DE TRABAJO	
Fecha de emisión: 20 de noviembre 2017	
I. IDENTIFICACIÓN	
Dependencia Organizativa	GERENTE GENERAL
Nombre del Cargo	Gerente Financiero Administrativo
Cargo Superior Inmediato	Gerente General
Ubicación Física del cargo	Oficinas Administrativas/Nivel Superior
Cargos Subordinados	3- Recursos Humanos, Mercadeo, Contabilidad.
II. PROPÓSITO GENERAL DEL CARGO	
Es responsable directo del control de todos los activos de la empresa mediante los inventarios y políticas de ventas y vela por el funcionamiento general de la Empresa en base a los objetivos y políticas institucionales establecidas. Es responsable por todos los datos contables y financieros que se manejan en el departamento de finanzas y contabilidad, es responsable por el cumplimiento de los objetivos propios de los departamentos de mercadeo y recursos humanos de la empresa.	
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	
1. Planear, organizar, dirigir y controlar las actividades financieras de la empresa.	
2. Planear, programar y controlar la obtención y uso de los recursos financieros que estén acorde con los objetivos generales específicos de la empresa.	
3. Presentar a la Dirección Superior de la empresa los informes financieros oportunos que permitan tomar las decisiones sobre bases sólidas.	
4. Controlar la ejecución presupuestaria de la empresa.	
5. Establecer normas, políticas y procedimientos que permitan un eficiente desempeño de las actividades.	
IV. PERFIL REQUERIDO	
Formación Básica	- Licenciado en Administración de empresa



	<ul style="list-style-type: none"> - Licenciado en Contaduría Pública y Auditoria
Experiencia previa laboral	<ul style="list-style-type: none"> - Mínimo cinco años de experiencia en cargo similares
Conocimiento requeridos Fundamentales	<ul style="list-style-type: none"> - Técnicas de venta - Formador – motivador - Legislación laboral - Técnicas de Supervisión - Planificación - Marketing y Ventas
Conocimientos Deseables	<ul style="list-style-type: none"> - Inteligencia Emocional - Didáctica - Principios de la Educación y Formación de Adultos
Tiempo de capacitación previa para el desarrollo del puesto	2. Quince días en el puesto de trabajo.
V. Aspectos deseables	
1. Capacidad de dirección y decisión	
2. Alto grado de responsabilidad y confiabilidad	
3. Seriedad	
4. Amigable	
5. Buenas relaciones interpersonales	
6. Administra procesos	
7. Manejo de Personal y de información confidencial	
8. Comunicación Efectiva	
9. Dinámico	
10. Motivador	
11. Organización y disciplina	



RELACIONES CON OTROS CARGOS		• Recursos Humanos, Mercadeo, Contabilidad.			
RELACIONES EXTERNAS A LA EMPRESA (ORGANIZACIONES/INSTITUCIONES /PERSONAS)		<ul style="list-style-type: none">- Clientes- Entidades del Estado (Mitrab, DGA, CNZF, INSS, Alcaldía Municipal, DGI)- Proveedores nacionales y extranjeros			
ERGONOMÍA DEL PUESTO DE TRABAJO					
POSTURAS EN EL PUESTO DE TRABAJO		ESFUERZOS EN EL PUESTO DE TRABAJO		CONDICIONES AMBIENTALES DEL PUESTO DE TRABAJO	
De pie	Poco	Visual	Alto (Trabajos en sistemas computarizados)	Temperatura	Variable
Sentado	Frecuentemente	Auditivo	Medio (No se opera con maquinarias que provoquen contaminación auditiva)	Ruido	Poco
Caminando	Poco			Aire	Variable



GERENTE DE OPERACIONES

FICHA OCUPACIONAL N0.003	
DESCRIPCIÓN DE CARGO DE TRABAJO	
Fecha de emisión: 20 de noviembre 2017	
I. IDENTIFICACIÓN	
Dependencia Organizativa	Gerente General
Nombre del Cargo	Gerente de Operaciones
Cargo Superior Inmediato	Gerente General
Ubicación Física del cargo	Oficinas Administrativas/Nivel Superior
Cargos Subordinados	Jefe de Producción Asistente de Producción Responsable de control de calidad Responsable de Empaque
II. PROPÓSITO GENERAL DEL CARGO	
Dirigir, coordinar, supervisar y evaluar la ejecución de los programas y proyecciones orientadas por la Gerencia General.	
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	
1. Supervisar y dar seguimiento al funcionamiento de las áreas de producción, empaque y bodega, para verificar la ejecución de todos los trabajos dentro de cada área.	
2. Informar a los jefes de áreas los cambios en proyecciones o planes de producción.	
3. Autorizar las proyecciones y órdenes de envases de madera a los diferentes proveedores para cumplir con el plan de producción y embarque.	
4. Evaluar junto al responsable de fábrica la calidad, cantidad y tipo de la materia prima que se necesita en el área de producción, para garantizar el inventario.	
5. Realizar proyecciones y órdenes del material publicitario nacional.	
6. Supervisar que los proveedores que lo ordenado sea entregado en el tiempo y con la calidad requerida.	
7. Coordinar apoyo técnico y asesoría, con especialistas nacionales e internacionales, sobre la adquisición de equipo con tecnología de punta y de alto rendimiento, con el	



propósito de mantener actualizados tecnológicamente los equipos de la empresa.
8. Establecer los procedimientos y métodos de trabajo para que las funciones se realicen de manera eficaz y con la calidad requerida.
9. Mantener contacto permanente con la empresa matriz en Usa, con la finalidad de conocer las tendencias que se presentan en el mercado del tabaco y a su vez para que exista una retroalimentación donde se revise el grado de avance de los objetivos de la empresa.
10. Organizar reuniones periódicas con los jefes de área para evaluar el desempeño de las actividades realizadas y dirigir medidas preventivas o correctivas donde se requiera

IV. PERFIL REQUERIDO

Formación Básica	<ul style="list-style-type: none"> • Licenciado en Administración de empresa • Licenciado en Contaduría Pública • Manejo completo del ingles
Experiencia previa laboral	- Mínimo cinco años de experiencia en cargo similares
Conocimiento requeridos Fundamentales	<ul style="list-style-type: none"> - Formador y motivador - Legislación laboral - Técnicas de Supervisión - Planificación - Marketing y Ventas
Conocimientos Deseables	<ul style="list-style-type: none"> - Inteligencia Emocional - Didáctica - Principios de la Educación y Formación de Adultos
Tiempo de capacitación previa para el desarrollo del puesto	3. Quince días en el puesto de trabajo.

V. Aspectos deseables

1. Manejo de políticas, procedimientos y reglamentos operativos.
2. Manejo del código laboral.
3. Cuido y resguardo de los activos de la empresa
4. Capacidad de dirección y trabajar bajo presión



5. Administra procesos					
6. Manejo de Personal y de información confidencial					
7. Comunicación Efectiva y motivador					
8. Organización y disciplina					
RELACIONES CON OTROS CARGOS		<ul style="list-style-type: none">• Jefe de Producción• Asistente de Producción• Responsable de control de calidad• Responsable de Empaque.			
RELACIONES EXTERNAS A LA EMPRESA (ORGANIZACIÓN ES/INSTITUCIONES		<ul style="list-style-type: none">- Entidades del Estado- Proveedores de bienes y servicios nacionales y extranjeros- Clientes extranjeros			
ERGONOMÍA DEL PUESTO DE TRABAJO					
POSTURAS EN EL PUESTO DE TRABAJO		ESFUERZOS EN EL PUESTO DE TRABAJO		CONDICIONES AMBIENTALES	
De pie	Poco	Visual	Alto (Trabajos en sistemas computarizados)	Temperatura	Variable
Sentado	Frecuentemente	Auditivo	Medio (No se opera con maquinarias que provoquen contaminación auditiva)	Ruido	Poco
Caminando	Poco			Aire	Variable



CONTADOR GENERAL

FICHA OCUPACIONAL N0.004

DESCRIPCIÓN DE CARGO DE TRABAJO

Fecha de emisión: 20 de noviembre 2017

I. IDENTIFICACIÓN

Dependencia Organizativa	
Nombre del Cargo	Contador General
Cargo Superior Inmediato	Gerente administrativo financiero
Ubicación Física del cargo	Oficinas Administrativas/Nivel Superior
Cargos Subordinados	Auxiliares contables.

II. PROPÓSITO GENERAL DEL CARGO

Es el responsable de dirigir, coordinar y analizar las secciones que conforman el departamento de contabilidad, cuidando que las operaciones del negocio se registren conforme los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados y las políticas de la empresa.

III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Elaborar Comprobante de pago y Comprobante de diario.
2. Registrar compras diarias de material de suministro y materia prima (sistema contable).
3. Registro de libros mayor y libros diarios por mes.
4. Informe de IR. de la fuente quincenal, I.V.A. mensual.
5. Informe de consumo de materia prima semanal y mensual.
6. Verificación de inventario de cajas, materia prima y producto terminado.
7. Registrar salida de material de suministro por mes.
8. Elaborar informe del costo de mano de obra mensual y pasivo laboral.
9. Revisar planilla catorcenal y quincenal.
10. Elaborar planillas de liquidación.
11. Supervisar las labores asignadas a cada auxiliar de contabilidad
12. Revisar declaraciones fiscales y municipales (quincenales y mensuales).
13. Revisar comprobantes de pago elaborados por el responsable administrativo financiero.



14. Verificar que los saldos de las cuentas corrientes estén al día.
15. Revisar y cotejar salarios con lo reportado al INSS a través de la facturación
16. Elaborar planillas de liquidación.
17. Revisar informe del impuesto al valor agregado que se le envía a la D.G.I. Managua.
18. Revisión de facturas por las exportaciones que se originan en el mes.
19. Comparación de salarios del empaque con lo anillado y empacado, si este tiene relación con lo pagado.
20. Actualizar normas de consumo de materias primas y material publicitario.
21. Revisar con las diferentes áreas, secuencia numérica de formatos que se utilizan para el control

IV. PERFIL REQUERIDO

Formación Básica	<ul style="list-style-type: none"> - Licenciado en Administración de empresa - Licenciado en Contaduría Pública y Auditoria.
Experiencia previa laboral	<ul style="list-style-type: none"> - Mínimo cinco años de experiencia en cargo similares
Conocimiento requeridos Fundamentales	<ul style="list-style-type: none"> - Técnicas de venta - Formador – motivador - Legislación laboral - Técnicas de Supervisión - Planificación - Marketing y Ventas
Conocimientos Deseables	<ul style="list-style-type: none"> - Inteligencia Emocional - Didáctica - Principios de la Educación y Formación de Adultos
Tiempo de capacitación previa para el desarrollo del puesto	Quince días en el puesto de trabajo.

V. Aspectos deseables



Manual de organizaciones y funciones de la empresa Drew Estate S.A

1. Capacidad de dirección y decisión					
2. Alto grado de responsabilidad y confiabilidad					
3. Amigable					
4. Buenas relaciones interpersonales					
5. Administra procesos					
6. Manejo de Personal y de información confidencial					
7. Comunicación Efectiva					
8. Dinámico					
9. Motivador					
RELACIONES CON OTROS CARGOS			<ul style="list-style-type: none">Recursos Humanos, Mercadeo, Contabilidad.		
RELACIONES EXTERNAS A LA EMPRESA (ORGANIZACIONES/INSTITUCIONES /PERSONAS)			<ul style="list-style-type: none">Entidades del Estado (DGI, INSS)Proveedores nacionales y extranjerosClientes extranjeros		
ERGONOMÍA DEL PUESTO DE TRABAJO					
POSTURAS EN EL PUESTO DE TRABAJO		ESFUERZOS EN EL PUESTO DE TRABAJO		CONDICIONES AMBIENTALES DEL PUESTO	
De pie	Poco	Visual	Alto (Uso de sistemas computarizados)	Temperatura	Variable
Sentado	Frecuentemente	Auditivo	Medio(No trabajan en espacios con riesgos de altas ondas sonoras)	Ruido	Poco
Caminando	Poco			Aire	Variable



AUXILIARES CONTABLES

FICHA OCUPACIONAL N0.005

DESCRIPCIÓN DE CARGO DE TRABAJO

Fecha de emisión: 20 de noviembre 2017

I. IDENTIFICACIÓN

Dependencia Organizativa	Contador General
Nombre del Cargo	Auxiliares contables.
Cargo Superior Inmediato	Contador General
Ubicación Física del cargo	Oficinas Administrativas/Nivel Superior
Cargos Subordinados	

II. PROPÓSITO GENERAL DEL CARGO

Efectuar asientos de las diferentes cuentas, revisando, clasificando y registrando documentos, a fin de mantener actualizados los movimientos contables que se realizan en la empresa.

III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Elaborar base de distribución de salarios directos e indirectos
2. De salarios directos e indirectos de bonchado, rolado y capa.
3. De salarios directos e indirectos de empaques.
4. Digitación de comprobantes de diario(varios)
5. Liquidación de compras locales.
6. Amortizaciones.
7. Comprobante de diario de salarios directos de bonchado y rolado.
8. Comprobante de diario de salarios indirectos de capa.
9. Comprobante de diario de salarios directos empaque.
10. Comprobante de diario de salarios indirectos de bonchado y rolado.
11. Comprobante de diario de salarios indirectos de empaque.
12. Comprobante de diario de salarios indirectos de supervisión de producción.
13. Comprobante de diario de salarios de administración e indirectos generales.
14. Análisis y cancelación de cuentas contrario a su naturaleza.
15. Contabilizar materia prima y materiales que no están normados en formularios.



16. Transferencia de salarios indirectos generales a los diferentes centros de costos.
17. Transferencias indirectas generales de materiales, servicios, amortizaciones, depreciaciones y otros a los diferentes centros de costos.
18. Digitar en el sistema entradas a bodega la siguiente información: a) Materia primas. b) Entrada de material publicitario importado c) Entradas diversas de materiales y otros. d) Liquidación de póliza por mercancía importada.
19. Traslado de costo a diferentes centros de costos a través de formularios tales como: a) Consumo de materia prima. b) Consumo de materiales y suministros. c) Producción terminada. d) Liquidación de mercancía importación.

IV. PERFIL REQUERIDO

Formación Básica	<ul style="list-style-type: none"> - Licenciado en Administración de empresa - Licenciado en Contaduría Pública y Auditoria.
Experiencia previa laboral	<ul style="list-style-type: none"> - Mínimo cinco años de experiencia en cargo similares
Conocimiento requeridos Fundamentales	<ul style="list-style-type: none"> - Técnicas de venta - Formador – motivador - Legislación laboral - Técnicas de Supervisión - Planificación - Marketing y Ventas
Conocimientos Deseables	<ul style="list-style-type: none"> - Inteligencia Emocional - Didáctica - Principios de la Educación y Formación de Adultos
Tiempo de capacitación previa para el desarrollo del puesto	<ul style="list-style-type: none"> - Quince días en el puesto de trabajo.

V. Aspectos deseables

1. Ser visionario para proyectarse hacia el futuro.
2. Disciplina para cumplir con los objetivos.
3. Seriedad
4. Alto grado de responsabilidad y confiabilidad
5. Buenas relaciones interpersonales
6. Administra procesos
7. Manejo de Personal y de información confidencial
8. Comunicación Efectiva



9. Dinámico					
10. Motivador					
11. Organización y disciplina					
RELACIONES CON OTROS CARGOS		• Recursos Humanos, Mercadeo, Contabilidad.			
RELACIONES EXTERNAS A LA EMPRESA (ORGANIZACIONES/INSTITUCIONES /PERSONAS)		- Ninguna			
ERGONOMÍA DEL PUESTO DE TRABAJO					
POSTURAS EN EL PUESTO DE TRABAJO		ESFUERZOS EN EL PUESTO DE TRABAJO		CONDICIONES AMBIENTALES DEL PUESTO DE TRABAJO	
De pie	Poco	Visual	Alto (Uso de la computadora)	Temperatura	Variable
Sentado	Frecuentemente	Auditivo	Medio	Ruido	Poco
Caminando	Poco			Aire	Variable



RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS

FICHA OCUPACIONAL N0.006

DESCRIPCIÓN DE CARGO DE TRABAJO

Fecha de emisión: 20 de noviembre 2017

I. IDENTIFICACIÓN

Dependencia Organizativa	Gerente administrativo Financiero
Nombre del Cargo	Responsable de Recursos Humanos
Cargo Superior Inmediato	Gerente de administración, gerente de operaciones
Ubicación Física del cargo	Oficinas Administrativas/Nivel Superior
Cargos Subordinados	Auxiliar de Recursos Humanos

II. PROPÓSITO GENERAL DEL CARGO

Es responsable directo de coordinar el personal que labora en la empresa, motivar y supervisar a la fuerza laboral.

III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Reportar y archivar los accidentes de trabajo tanto al MITRAB como al INSS (Managua y sucursal Estelí).
2. Realizar estadística de Accidentes de Trabajo para el INSS central.
3. Gestionar la adecuada atención de los trabajadores en las clínicas.
4. Realizar ejemplos del método de deducción del INSS cuando este sea de 5 semanas.
5. Organizar y levantar actas de las reuniones de la Comisión Mixta de Higiene y Seguridad Laboral.
6. Solicitar y organizar capacitaciones en materia de Higiene y Seguridad Laboral al INSS Managua, tomando en cuenta las necesidades de capacitación periódica.
7. Diseñar y modificar políticas en Materia de Higiene y Seguridad Laboral.
8. Realizar comunicaciones formales y por escrito a los trabajadores.
9. Registrar y deducir préstamos del BDF a los empleados.
10. Establecer vínculos con el Cuerpo de Bomberos para diseñar el plan de emergencia, rutas de evacuación y conformación y capacitación de las Brigadas.
11. Diseñar el plan anual de la Comisión Mixta de Higiene y Seguridad Laboral.
12. Revisar y entregar al MITRAB los reglamentos requeridos.



13. Llenar encuesta mensual de salarios y fuerza laboral discapacitada.

14. Coordinar la realización de exámenes periódicos y exámenes pre-empleo.

15. Retirar cheques de reembolso de subsidios del INSS.

16. Elaborar planillas de vacaciones de todo el personal de la empresa.

IV. PERFIL REQUERIDO

Formación Básica	<ul style="list-style-type: none"> - Licenciado en Administración de empresa - Licenciado en Contaduría Pública y Auditoría
Experiencia previa laboral	<ul style="list-style-type: none"> - Mínimo cinco años de experiencia en cargo similares
Conocimiento Fundamentales requeridos	<ul style="list-style-type: none"> - Técnicas de venta - Formador – motivador - Legislación laboral - Técnicas de Supervisión - Planificación
Conocimientos Deseables	<ul style="list-style-type: none"> - Inteligencia Emocional - Didáctica - Principios de la Educación y Formación de Adultos
Tiempo de capacitación previa para el desarrollo del puesto	Quince días en el puesto de trabajo.

V. Aspectos deseables

1. Liderazgo
2. Enfocado a resultados
3. comprometido con la empresa y con los empleados
4. Seriedad
5. Objetivo
6. Administra procesos
7. Manejo de Personal y de información confidencial
8. Comunicación Efectiva
9. Dinámico
10. Motivador



11. Organización y disciplina					
RELACIONES CON OTROS CARGOS		• Auxiliar de Recursos Humanos, Gerente Financiero			
RELACIONES EXTERNAS A LA EMPRESA (ORGANIZACIONES/INSTITUCIONES /PERSONAS)		- Entidades Reguladoras como INSS y MITRAB			
ERGONOMÍA DEL PUESTO DE TRABAJO					
POSTURAS EN EL PUESTO DE TRABAJO		ESFUERZOS EN EL PUESTO DE TRABAJO		CONDICIONES AMBIENTALES DEL PUESTO DE TRABAJO	
De pie	Poco	Visual	Alto (Uso de la computadora)	Temperatura	Variable
Sentado	Frecuentemente	Auditivo	Medio	Ruido	Poco
Caminando	Poco			Aire	Variable
RIESGOS OCUPACIONALES Y MANEJO DE EQUIPOS					
Riesgos		Seguridad			
Ninguno					
Maquinaria y equipo bajo su responsabilidad		Es responsable por la maquinaria que se le ha asignado para el desempeño de sus funciones, como computadoras, teléfono de oficina, calculadora. Es responsable por el material de oficina utilizado en sus funciones y los bienes en el área de trabajo.			



AUXILIAR DE RECURSOS HUMANOS (RRHH)

FICHA OCUPACIONAL N0.007

DESCRIPCIÓN DE CARGO DE TRABAJO

Fecha de emisión: 20 de noviembre 2017

I. IDENTIFICACIÓN

Dependencia Organizativa	Responsable de RRHH
Nombre del Cargo	Auxiliar De RRHH
Cargo Superior Inmediato	Responsable de Recursos Humanos
Ubicación Física del cargo	Oficinas Administrativas/Nivel Superior
Cargos Subordinados	Ninguno

II. PROPÓSITO GENERAL DEL CARGO

Realizar diversas funciones contables relacionadas a la elaboración de la planilla del personal, con el propósito de cumplir oportunamente con el pago de los salarios.

III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Elaborar constancias de subsidios y remitirlos al INSS con la documentación completa.
2. Llenar formato del INSS al personal de ingreso y elaborar su contrato.
3. Elaborar tarjeta al personal del área de Capa y de Servicios Técnicos.
4. Digitar producción diaria para pre-planilla de bonchado y rolado.
5. Elaborar planillas (catorcena les y quincenal), y el control de su archivo.
6. Llevar y actualizar constantemente el control de los expedientes de todo el personal (activo e inactivo).
7. Llevar el control de los subsidios de maternidad y por enfermedad común.
8. Registrar informe de salarios al INSS.
9. Entregar comprobación de pagos y derechos a todo el personal.
10. Elaborar constancias salariales y cartas de Recomendación.
11. Recepcionar, proponer, entregar, registrar préstamos a empleados.



Manual de organizaciones y funciones de la empresa Drew Estate S.A

12. Actualizar la base de datos de todo el personal. Incluye nombres y apellidos, N° de cédula, fecha de ingreso, salario, N° INSS, clínica, cargo.

13. Registrar la asistencia de todo el personal.

14. Entregar datos completos al contador auxiliar para la elaboración de planillas de liquidación

IV. PERFIL REQUERIDO

Formación Básica	<ul style="list-style-type: none"> - Licenciado en Administración de empresa - Licenciado en Contaduría Pública y Auditoria
Experiencia previa laboral	<ul style="list-style-type: none"> - Mínimo cinco años de experiencia en cargo similares
Conocimiento requeridos Fundamentales	<ul style="list-style-type: none"> - Formador – motivador - Legislación laboral - Técnicas de Supervisión - Planificación
Conocimientos Deseables	<ul style="list-style-type: none"> - Inteligencia Emocional - Didáctica - Principios de la Educación y Formación de Adultos
Tiempo de capacitación previa para el desarrollo del puesto	Quince días en el puesto de trabajo.

V. Aspectos deseables

1. Liderazgo
2. Enfocado a resultados
3. Comprometido con la empresa y con los empleados
4. Seriedad
5. Objetivo
6. Administra procesos
7. Manejo de Personal y de información confidencial
8. Comunicación Efectiva
9. Dinámico
10. Motivador



RELACIONES CON OTROS CARGOS		<ul style="list-style-type: none"> Responsable de Recursos Humanos, 			
RELACIONES EXTERNAS A LA EMPRESA (ORGANIZACIONES/INSTITUCIONES /PERSONAS)		<ul style="list-style-type: none"> Ninguna 			
ERGONOMÍA DEL PUESTO DE TRABAJO					
POSTURAS EN EL PUESTO DE TRABAJO		ESFUERZOS EN EL PUESTO DE TRABAJO		CONDICIONES AMBIENTALES DEL PUESTO DE TRABAJO	
De pie	Poco	Visual	Alto	Temperatura	Variable
Sentado	Frecuentemente	Auditivo	Alto	Ruido	Poco
Caminando	Poco			Aire	Variable
RIESGOS OCUPACIONALES Y MANEJO DE EQUIPOS					
Riesgos		Seguridad			
Ninguno					
Maquinaria y equipo bajo su responsabilidad		<p>Es responsable por la maquinaria que se le ha asignado para el desempeño de sus funciones, como computadoras, teléfono de oficina, calculadora.</p> <p>Es responsable por todo el material de oficina asignado, así como la información con la que interactúa, la veracidad y la seguridad de los datos, referentes a las cuentas de la empresa y los salarios y deducciones de los empleados</p>			



RESPONSABLE DE MERCADEO

FICHA OCUPACIONAL N0.008

DESCRIPCIÓN DE CARGO DE TRABAJO

Fecha de emisión: 20 de noviembre 2017

I. IDENTIFICACIÓN

Dependencia Organizativa	Gerente administrativo Financiero
Nombre del Cargo	Responsable de mercadeo
Cargo Superior Inmediato	Gerente administrativo Financiero
Ubicación Física del cargo	Oficinas Administrativas/Nivel Superior
Cargos Subordinados	Ninguno

II. PROPÓSITO GENERAL DEL CARGO

Encargado de presentar en tiempo y forma los trámites necesarios para la exportación e importación de materiales

III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Tramitar ante aduana las exportaciones e importaciones de la empresa.
2. Facturar las ventas nacionales o extranjeras
3. Elaboración y presentación de declaraciones aduaneras ante la DGA
4. Envío de información a la agencia aduanera para tramitar las importaciones.
5. Mantener al día libro de exportaciones e importaciones
6. Control de pólizas de importación (Mantener al día los saldos, Incorporar nuevas declaraciones al record, Actualizar constantemente el record de importaciones)
7. Enviar informes mensuales a la Casa matriz en Estados Unidos sobre importaciones y ventas de la empresa.
8. Mantener informados a los empleados de la aérea operativa y financiera de las cargas que están en tránsito.
9. Mantener el record intachable de la empresa ante aduana, presentado los informes y documentación requeridas por la DGA.

IV. PERFIL REQUERIDO



Manual de organizaciones y funciones de la empresa Drew Estate S.A

<ul style="list-style-type: none"> Formación Básica 	<ul style="list-style-type: none"> Licenciado en Administración de empresa Acreditación como gestor aduanero. Conocimientos básicos en sistemas computarizados. Manejo técnico del ingles Dominio de leyes, reglamentos y tratados internacionales.
Experiencia previa laboral	<ul style="list-style-type: none"> Mínimo cinco años de experiencia en cargo similares
Conocimiento Fundamentales requeridos	<ul style="list-style-type: none"> Técnicas de venta Formador – motivador Legislación laboral Planificación Marketing y Ventas
Conocimientos Deseables	<ul style="list-style-type: none"> Inteligencia Emocional Didáctica Principios de la Educación y Formación de Adultos
Tiempo de capacitación previa para el desarrollo del puesto	Quince días en el puesto de trabajo.

V. Aspectos deseables

1. Liderazgo
2. Enfocado a resultados
3. Comprometido con la empresa y con los empleados
4. Seriedad
5. Objetivo
6. Administra procesos
7. Manejo de Personal y de información confidencial
8. Comunicación Efectiva
9. Dinámico
10. Motivador
11. Organiz*ación y disciplina



Manual de organizaciones y funciones de la empresa Drew Estate S.A

RELACIONES CON OTROS CARGOS	<ul style="list-style-type: none">• Responsable de Recursos Humanos,• Responsable de empaque• Responsable de producción• Contador				
RELACIONES EXTERNAS A LA EMPRESA (ORGANIZACIONES/INSTITUCIONES /PERSONAS)	- Clientes extranjeros.				
ERGONOMÍA DEL PUESTO DE TRABAJO					
POSTURAS EN EL PUESTO DE TRABAJO		ESFUERZOS EN EL PUESTO DE TRABAJO		CONDICIONES AMBIENTALES DEL PUESTO DE TRABAJO	
De pie	Poco	Visual	Alto (Trabajo en la computadora)	Temperatura	Variable
Sentado	Frecuentemente	Auditivo	Bajo	Ruido	Poco
Caminando	Poco			Aire	Variable



RESPONSABLE DE CONTROL DE CALIDAD

FICHA OCUPACIONAL N0.009

DESCRIPCIÓN DE CARGO DE TRABAJO

Fecha de emisión: 20 de noviembre 2017

I. IDENTIFICACIÓN

Dependencia Organizativa	Gerente de operaciones
Nombre del Cargo	Responsable de control de calidad
Cargo Superior Inmediato	Gerente de operaciones
Ubicación Física del cargo	Oficinas Operativas/Nivel medio
Cargos Subordinados	Servicios técnicos de calidad

II. PROPÓSITO GENERAL DEL CARGO

Revisar que el producto laborado este al 100% finalizado correctamente con las normas necesarias para su dicho consumo.

III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Asesorar que el material de entrada este en las mejores condiciones estándar y cumplan con los requisitos requeridos del cliente.
2. Mantener los rangos de calidad y tamaño.
3. Rechazar material que no cumpla con las especificaciones de calidad.
4. Revisar que el producto finalizado no lleven ningún problema en base a su elaboración que cumplan con las normativas esperadas como lo son el tamaño, color, marcas.

IV. PERFIL REQUERIDO

Formación Básica	Ingeniero Agroindustrial o carreras fines.
Experiencia previa laboral	- Mínimo tres años de experiencia en cargo similares
Conocimiento requeridos Fundamentales	- Formador – motivador - Legislación laboral - Técnicas de Supervisión - Planificación



Conocimientos Deseables	<ul style="list-style-type: none">- Inteligencia Emocional- Didáctica- Principios de la Educación y Formación de Adultos				
Tiempo de capacitación previa para el desarrollo del puesto	Quince días en el puesto de trabajo.				
V. Aspectos deseables					
1. Capacidad supervisión.					
2. Capacidad de trabajo bajo presión.					
3. Responsabilidad.					
4. Capacidad de dirección.					
5. Orden					
6. Capacidad de respuesta					
7. Trabajo en equipo					
8. Administra procesos					
9. Manejo de Personal y de información confidencial					
10.Comunicación Efectiva					
11.Organización y disciplina					
RELACIONES CON OTROS CARGOS		Servicios técnicos de calidad			
RELACIONES EXTERNAS A LA EMPRESA (ORGANIZACIONES/INSTITUCIONES /PERSONAS)		- Ninguna			
ERGONOMÍA DEL PUESTO DE TRABAJO					
POSTURAS EN EL PUESTO DE TRABAJO		ESFUERZOS EN EL PUESTO DE TRABAJO		CONDICIONES AMBIENTALES DEL PUESTO DE TRABAJO	
De pie	Poco	Visual	Bajo	Temperatura	Variable
Sentado	Frecuentemente	Auditivo	Bajo	Ruido	Poco
Caminando	Poco			Aire	Variable



RESPONSABLE DE PRODUCCIÓN

FICHA OCUPACIONAL N0.010

DESCRIPCIÓN DE CARGO DE TRABAJO

Fecha de emisión: 20 de noviembre 2017

I. IDENTIFICACIÓN

Dependencia Organizativa	Gerente de Operaciones
Nombre del Cargo	Responsable de Producción
Cargo Superior Inmediato	Gerente de Operaciones
Ubicación Física del cargo	Oficinas Administrativas/Nivel Superior
Cargos Subordinados	Boncheros, roleros, supervisores

II. PROPÓSITO GENERAL DEL CARGO

Cumplir con las metas de producción programadas con la calidad y en el tiempo requerido por la gerencia general. Es responsable por garantizar que sus subordinados realizan y cumplan con las funciones asignadas, debe controlar y garantizar el buen uso de la materia prima, debe garantizar que se cumplirán con los estándares de calidad y las metas y objetivos propuestos en cuanto a producción.

III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Tener Pleno conocimiento del plan de producción para coordinar las diferentes actividades de producción.
2. Mantener control continuo de la ligada de la empresa
3. Verificar la calidad de la materia prima cuando se realizan compras.
4. Distribuir el personal en base a la cantidad de puros ordenados.
5. Orientar que el personal cuide el Material que se entrega para elaborar el producto final.
6. Mantener constante comunicación con el bodeguero para saber la cantidad de material disponible.
7. Mantener disciplina en el salón
8. Analiza todos los fallos o imprevistos durante la producción y los soluciona.

IV. PERFIL REQUERIDO

Formación Básica	Ing. Industrial o técnico capacitado en el área del tabaco.
Experiencia previa laboral	- Mínimo cinco años de experiencia en cargo similares



Conocimiento Fundamentales	requeridos	<ul style="list-style-type: none"> - Técnicas de venta - Formador – motivador - Legislación laboral - Técnicas de Supervisión - Planificación
Conocimientos Deseables		<ul style="list-style-type: none"> - Inteligencia Emocional - Didáctica - Principios de la Educación y Formación de Adultos
Tiempo de capacitación previa para el desarrollo del puesto		Quince días en el puesto de trabajo.
V. Aspectos deseables		
1. Capacidad de dirección y supervisión.		
2. Emprendedor		
3. Don de mando		
4. Iniciativa		
5. Identificado con el puesto		
6. Administra procesos		
7. Manejo de Personal y de información confidencial		
8. Comunicación Efectiva		
9. Dinámico		
10. Motivador		
11. Organización y disciplina		
RELACIONES CON CARGOS	OTROS	<ul style="list-style-type: none"> • Asistente de Producción • Responsable de control de calidad • Gerente operativo



RELACIONES EXTERNAS A LA EMPRESA (ORGANIZACIONES/INSTITUCIONES /PERSONAS)		- Ninguna			
ERGONOMÍA DEL PUESTO DE TRABAJO					
POSTURAS EN EL PUESTO DE TRABAJO		ESFUERZOS EN EL PUESTO DE TRABAJO		CONDICIONES AMBIENTALES DEL PUESTO DE TRABAJO	
De pie	Poco	Visual	Bajo	Temperatura	Variable
Sentado	Frecuentemente	Auditivo	Bajo	Ruido	Poco
Caminando	Poco			Aire	Variable
RIESGOS OCUPACIONALES Y MANEJO DE EQUIPOS					
Riesgos		Seguridad			
Ninguno					
Maquinaria y equipo bajo su responsabilidad		Es responsable por la maquinaria asignada para el cumplimiento de sus funciones, esta puede incluir computadora, teléfono y otros.			



ASISTENTE DE PRODUCCIÓN

FICHA OCUPACIONAL N0.011

DESCRIPCIÓN DE CARGO DE TRABAJO

Fecha de emisión: 20 de noviembre 2017

I. IDENTIFICACIÓN

Dependencia Organizativa	Gerente de Operaciones
Nombre del Cargo	Asistente de producción.
Cargo Superior Inmediato	Responsable de producción
Ubicación Física del cargo	Oficinas Administrativas/Nivel Medio
Cargos Subordinados	Área de capa, etiquetado, bodega, secado.

II. PROPÓSITO GENERAL DEL CARGO

Asistir al Gerente de Operaciones en la supervisión y coordinación de las actividades orientadas a mejorar la producción, asegurando la calidad del producto terminado.

III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Administrar, supervisar y capacitar al personal bajo su mando en función al desarrollo óptimo de la producción.
2. Controlar la fabricación de productos dentro de las normas y los plazos establecidos.
3. Proponer mejoras en los diferentes procesos productivos de la empresa.
4. Asistir en las compras de materia prima y verificar el pesaje correcto de dicha materia prima.
5. Actualizar la documentación asignada bajo su responsabilidad, informes de producción diaria, entradas de materia prima, consumo de material, así como también los kardex de bodegas y sub bodegas.
6. Revisar la cantidad de material producido por el área de capa diariamente.
7. Ejecutar actividades relacionadas a labores de orden y limpieza del área de producción.
8. Proveer, supervisar e inspeccionar el uso de implementos de seguridad del personal; así como el cumplimiento de las normativas de seguridad.
9. Supervisar las normas de higiene y conducta personal.
10. Coordinar el mantenimiento correctivo, preventivo de los equipos utilizados en el área de producción.



11. Asistir en todas las labores que le delegue el responsable de producción.

IV. PERFIL REQUERIDO

Formación Básica	Ing. Industrial o técnico capacitado en el área del tabaco.
Experiencia previa laboral	- Mínimo cinco años de experiencia en cargo similares
Conocimiento requeridos Fundamentales	<ul style="list-style-type: none"> - Formador – motivador - Legislación laboral - Técnicas de Supervisión - Planificación
Conocimientos Deseables	<ul style="list-style-type: none"> - Inteligencia Emocional - Didáctica - Principios de la Educación y Formación de Adultos
Tiempo de capacitación previa para el desarrollo del puesto	9. Quince días en el puesto de trabajo.

V. Aspectos deseables

1. Capacidad de dirección y supervisión.	
2. Emprendedor	
3. Don de mando	
4. Iniciativa	
5. Identificado con el puesto	
6. Administra procesos	
7. Manejo de Personal y de información confidencial	
8. Comunicación Efectiva	
9. Dinámico	
10. Motivador	
RELACIONES CON OTROS CARGOS	<ul style="list-style-type: none">• Área de capa, etiquetado, bodega, secado.



Manual de organizaciones y funciones de la empresa Drew Estate S.A

RELACIONES EXTERNAS A LA EMPRESA (ORGANIZACIONES/INSTITUCIONES /PERSONAS)		- Ninguna			
ERGONOMÍA DEL PUESTO DE TRABAJO					
POSTURAS EN EL PUESTO DE TRABAJO		ESFUERZOS EN EL PUESTO DE TRABAJO		CONDICIONES AMBIENTALES DEL PUESTO DE TRABAJO	
De pie	Poco	Visual	Bajo	Temperatura	Variable
Sentado	Frecuentemente	Auditivo	Bajo	Ruido	Poco
Caminando	Poco			Aire	Variable



RESPONSABLE DE EMPAQUE

FICHA OCUPACIONAL N0.012

DESCRIPCIÓN DE CARGO DE TRABAJO

Fecha de emisión: 20 de noviembre 2017

I. IDENTIFICACIÓN

Dependencia Organizativa	Gerente de Operaciones
Nombre del Cargo	Responsable de empaque
Cargo Superior Inmediato	Gerente de Operaciones
Ubicación Física del cargo	Oficinas Administrativas/Nivel Medio
Cargos Subordinados	Personal de empaque y cuarto frío

II. PROPÓSITO GENERAL DEL CARGO

Es el encargado de que los puros provenientes del área de producción sean empacados adecuadamente y estén listos para los embarques en las fechas previstas.

III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Revisar la entrada del personal a la hora establecida por la empresa.
2. Revisar la asistencia y ausencias.
3. Hacer proyecciones de embarques sobre lo que podemos enviar en el mes conforme las fechas establecidas.
4. Hacer llegar proyecciones al responsable de inventarios, calidad del tabaco, bodega y a las responsables de cada empaque.
5. Revisar inventarios de cajas y material publicitario para poder cumplir con lo proyectado.
6. Revisar diario como se va desarrollando el trabajo del equipo para cumplir con el embarque.
7. Hacer llegar el empaque todo el material necesario que sea utilizado para el embarque.
8. Trabajar en equipo con el responsable de calidad para ver cómo está la calidad del puro.
9. Verificar que el material publicitario utilizado en cada empaque sea el correcto.
10. Revisar listas de embarque de lo que va ser exportado sea lo correcto.
11. Mantener constante comunicación con el área de exportación por cualquier cambio en el embarque.



IV. PERFIL REQUERIDO	
Formación Básica	Lic. Contaduría Pública y Finanzas o Contador.
Experiencia previa laboral	- Mínimo cinco años de experiencia en cargo similares
Conocimiento requeridos Fundamentales	<ul style="list-style-type: none"> - Técnicas de venta - Formador – motivador - Legislación laboral - Técnicas de Supervisión - Planificación
Conocimientos Deseables	<ul style="list-style-type: none"> - Inteligencia Emocional - Didáctica - Principios de la Educación y Formación de Adultos
Tiempo de capacitación previa para el desarrollo del puesto	10. Quince días en el puesto de trabajo.
V. Aspectos deseables	
1. Capacidad de dirección y decisión	
2. Alto grado de responsabilidad y confiabilidad	
3. Seriedad	
4. Amigable	
5. Buenas relaciones interpersonales	
6. Administra procesos	
7. Manejo de Personal y de información confidencial	
8. Comunicación Efectiva	
9. Dinámico	
10. Motivador	
11. Organización y disciplina	
RELACIONES CON OTROS CARGOS	Personal de empaque y cuarto frío



Manual de organizaciones y funciones de la empresa Drew Estate S.A

RELACIONES EXTERNAS A LA EMPRESA (ORGANIZACIONES/INSTITUCIONES /PERSONAS)		- Ninguna			
ERGONOMÍA DEL PUESTO DE TRABAJO					
POSTURAS EN EL PUESTO DE TRABAJO		ESFUERZOS EN EL PUESTO DE TRABAJO		CONDICIONES AMBIENTALES DEL PUESTO DE TRABAJO	
De pie	Poco	Visual	Alto	Temperatura	Variable
Sentado	Frecuentemente	Auditivo	Alto	Ruido	Poco
Caminando	Poco			Aire	Variable



RESPONSABLE DE BODEGA

FICHA OCUPACIONAL N0.013

DESCRIPCIÓN DE CARGO DE TRABAJO

Fecha de emisión: 20 de noviembre 2017

I. IDENTIFICACIÓN

Dependencia Organizativa	Gerente de Operaciones
Nombre del Cargo	Responsable de bodega
Cargo Superior Inmediato	Gerente de Operaciones
Ubicación Física del cargo	Oficinas operativas/Nivel Superior
Cargos Subordinados	Auxiliares de bodega

II. PROPÓSITO GENERAL DEL CARGO

Es responsable de la ejecución de labores de recepción, almacenaje y distribución de los materiales que entran a la empresa, así como velar por el mantenimiento del inventario tanto físico como en el sistema

III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Elaborar solicitud de abastecimiento con su debida anticipación, tomando en cuenta los máximos y mínimos, a fin de optimizar recursos.
2. Revisar la entrada de materiales y suministros recibidos en bodega central, implica verificar la consistencia entre factura, cantidad recibida y calidad de la mercancía.
3. Revisar actualización de Kardex, registros diarios de salida de materiales.
4. Abastecer de materiales a las áreas de empaque, tomando en cuenta proyecciones de embarque.
5. Garantizar que los materiales, una vez recepcionados sean almacenados en un lugar seguro y adecuado.
6. Realizar inventarios mensuales en Bodega Central y subbodegas (empaque)
7. Elaborar informe de inventario para el área de contabilidad.
8. Control de órdenes de cajas por proveedor.
9. Reportar inconsistencias en materiales importados al departamentos de contabilidad

IV. PERFIL REQUERIDO



Manual de organizaciones y funciones de la empresa Drew Estate S.A

<ul style="list-style-type: none"> Formación Básica 	<ul style="list-style-type: none"> Licenciado en Administración de empresa Acreditación como gestor aduanero. Conocimientos básicos en sistemas computarizados. Manejo técnico del ingles Dominio de leyes, reglamentos y tratados internacionales.
Experiencia previa laboral	<ul style="list-style-type: none"> Mínimo cinco años de experiencia en cargo similares
Conocimiento Fundamentales requeridos	<ul style="list-style-type: none"> Formador – motivador Legislación laboral Técnicas de Supervisión Planificación Marketing y Ventas
Conocimientos Deseables	<ul style="list-style-type: none"> Inteligencia Emocional Didáctica Principios de la Educación y Formación de Adultos
Tiempo de capacitación previa para el desarrollo del puesto	Quince días en el puesto de trabajo.

V. Aspectos deseables

1. Responsable.
2. Sumamente ordenado.
3. Alto grado de responsabilidad y confiabilidad.
4. Buen manejo de relaciones interpersonales.
5. Habilidad numérica.
6. Administra procesos
7. Manejo de Personal y de información confidencial
8. Comunicación Efectiva
9. Dinámico
10. Motivador



11. Organización y disciplina					
RELACIONES CON OTROS CARGOS		• Auxiliares de Bodega, Contador General			
RELACIONES EXTERNAS A LA EMPRESA (ORGANIZACIONES/INSTITUCIONES /PERSONAS)		- Ninguna			
ERGONOMÍA DEL PUESTO DE TRABAJO					
POSTURAS EN EL PUESTO DE TRABAJO		ESFUERZOS EN EL PUESTO DE TRABAJO		CONDICIONES AMBIENTALES DEL PUESTO DE TRABAJO	
De pie	Poco	Visual	Alto	Temperatura	Variable
Sentado	Frecuentemente	Auditivo	Alto	Ruido	Poco
Caminando	Poco			Aire	Variable
RIESGOS OCUPACIONALES Y MANEJO DE EQUIPOS					
Riesgos		Seguridad			
Ninguno					
Maquinaria y equipo bajo su responsabilidad		Es responsable por todos los materiales de su oficina y los materiales como documentos e informes con los que interactúa y velar por la privacidad y seguridad de la información confidencial de la empresa. Es responsable por la maquinaria a su cargo, como computadora y otra maquinaria que facilita sus funciones. Es responsable por integridad de los bienes en su departamento y el buen desempeño del personal a su cargo.			



SERVICIOS GENERALES

FICHA OCUPACIONAL N0.014

DESCRIPCIÓN DE CARGO DE TRABAJO

Fecha de emisión: 20 de noviembre 2017

I. IDENTIFICACIÓN

Dependencia Organizativa	Responsable de RRHH
Nombre del Cargo	Servicios Generales
Cargo Superior Inmediato	Responsable de RRHH
Ubicación Física del cargo	Instalaciones en general
Cargos Subordinados	NINGUNO

II. PROPÓSITO GENERAL DEL CARGO

Limpieza general del centro de trabajo

III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Mantener limpio (piso, escritorios de trabajo, etc.) las distintas áreas de la empresa.
2. Limpiar ventana, puertas, entrada principal, cielo raso y paredes.
3. Recoge y bota basura de las oficinas diariamente.
4. Mantiene limpio el área de servicio higiénico.
5. Sirve de mensajera interna trasladando documentos entre las oficinas
6. Brinda atención social (refrigerio) en reuniones realizadas
7. Realiza cualquier otra actividad que le sea asignada por su responsable inmediato dentro del ámbito de su competencia.

IV. PERFIL REQUERIDO

Formación Básica	Primaria aprobada
Experiencia previa laboral	- No necesaria
Conocimiento req. fundamentales	- Formador – motivador
Conocimientos Deseables	- Inteligencia Emocional



Tiempo de capacitación previa para el desarrollo del puesto	Quince días en el puesto de trabajo.
--	--------------------------------------

V. Aspectos deseables

1. Excelentes relaciones humanas
2. Puntualidad, aseo, trabajo en equipo.
3. Amigable
4. Buenas relaciones interpersonales
5. Administra procesos
6. Manejo de Personal y de información confidencial
7. Comunicación Efectiva
8. Dinámico
9. Motivador
10. Organización y disciplina

ERGONOMÍA DEL PUESTO DE TRABAJO

POSTURAS EN EL PUESTO DE TRABAJO		ESFUERZOS EN EL PUESTO DE TRABAJO		CONDICIONES AMBIENTALES DEL PUESTO DE TRABAJO	
De pie	Poco	Visual	Bajo	Temperatura	Variable
Sentado	Frecuentemente	Auditivo	Bajo	Ruido	Poco
Caminando	Poco			Aire	Variable

RIESGOS OCUPACIONALES Y MANEJO DE EQUIPOS

Riesgos	Seguridad
Ninguno	
Maquinaria y equipo bajo su responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> Lampazo, escobas PALAS Todo material necesario para realizar su labor <p>Es responsable por cumplir sus funciones y velar que sus compañeros se desempeñen De manera equitativa</p>



-RESPONSABLE DE PREINDUSTRIA

FICHA OCUPACIONAL N0.015

DESCRIPCIÓN DE CARGO DE TRABAJO

Fecha de emisión: 20 de noviembre 2017

I. IDENTIFICACIÓN

Dependencia Organizativa	RESPONSABLE DE PRODUCCION
Nombre del Cargo	Responsable de PREINDUSTRIA
Cargo Superior Inmediato	Gerente de Operaciones/Responsable de producción
Ubicación Física del cargo	Oficinas Administrativas/Nivel OPERATIVO
Cargos Subordinados	Área de capa , supervisores

II. PROPÓSITO GENERAL DEL CARGO

Es responsable por garantizar que sus subordinados realizan y cumplan con las funciones asignadas, debe controlar y garantizar el buen uso de la materia prima, debe garantizar que se cumplirán con los estándares de calidad y las metas y objetivos propuestos en cuanto a producción.

III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

Tener Pleno conocimiento del plan de producción para coordinar las diferentes actividades del área de materia prima.

Verificar la calidad de la materia prima cuando se realizan compras.

Distribuir el personal en base a la cantidad de materia prima recibida

Orientar y supervisar que el personal cuide el Material que se entrega al área de producción.

Mantener constante comunicación con el responsable de producción para saber la cantidad de material a separar

Mantener disciplina en el salón

Tener constante comunicación con el departamento de producción para conocer las prioridades a tomar

IV. PERFIL REQUERIDO

Formación Básica	Ing. agroindustrial o técnico capacitado en el área del tabaco.
Experiencia previa laboral	- Mínimo cinco años de experiencia en cargo similares



Manual de organizaciones y funciones de la empresa Drew Estate S.A

Conocimiento requeridos Fundamentales	<ul style="list-style-type: none"> - Formador – motivador - Legislación laboral - Técnicas de Supervisión - Planificación
Conocimientos Deseables	<ul style="list-style-type: none"> - Inteligencia Emocional - Didáctica - Principios de la Educación y Formación de Adultos
Tiempo de capacitación previa para el desarrollo del puesto	Quince días en el puesto de trabajo.
V. Aspectos deseables	
Capacidad de dirección y supervisión.	
Emprendedor	
Don de mando	
Iniciativa	
Identificado con el puesto	
Administra procesos	
Manejo de Personal y de información confidencial	
Comunicación Efectiva	
Dinámico	
Motivador	
Organización y disciplina	
RELACIONES CON OTROS CARGOS	<ul style="list-style-type: none"> • Asistente de Producción • Responsable de control de calidad • Gerente operativo



RELACIONES EXTERNAS A LA EMPRESA (ORGANIZACIONES/INSTITUCIONES /PERSONAS)		- Proveedores de materia prima			
ERGONOMÍA DEL PUESTO DE TRABAJO					
POSTURAS EN EL PUESTO DE TRABAJO		ESFUERZOS EN EL PUESTO DE TRABAJO		CONDICIONES AMBIENTALES DEL PUESTO DE TRABAJO	
De pie	Frecuentemente	Visual	Alto	Temperatura	Variable
Sentado	poco	Auditivo	Bajo	Ruido	Poco
Caminando	Poco			Aire	Variable
RIESGOS OCUPACIONALES Y MANEJO DE EQUIPOS					
Riesgos		Seguridad			
Ninguno					
Maquinaria y equipo bajo su responsabilidad		Es responsable por la maquinaria asignada para el cumplimiento de sus funciones, esta puede incluir computadora, teléfono y otros.			



Responsable de mantenimiento

FICHA OCUPACIONAL N0.016

DESCRIPCIÓN DE CARGO DE TRABAJO

Fecha de emisión: 20 de noviembre 2017

I. IDENTIFICACIÓN

Dependencia Organizativa	Gerente de operaciones
Nombre del Cargo	Responsable de mantenimiento
Cargo Superior Inmediato	Gerente de Operaciones
Ubicación Física del cargo	Oficinas Administrativas/Nivel OPERATIVO
Cargos Subordinados	Ninguno

II. PROPÓSITO GENERAL DEL CARGO

Responsable de gestionar el mantenimiento global de la empresa, coordinando un grupo de personas calificadas en diferentes tareas (mecánica, electricidad, electrónica)

III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- ☐ Define y planifica la política de mantenimiento, con el objetivo de mejorar el modelo preventivo y establecer metodologías operativas de mantenimiento de manera racional.
- ☐ Asegura el correcto funcionamiento de los equipos de trabajo y de las instalaciones de la empresa.
- ☐ Planifica los mantenimientos preventivos y predictivos de las líneas de producción, asegurando su funcionamiento.
- ☐ Crea y mantiene actualizados los manuales de mantenimiento preventivo y predictivo, verificando su mantenimiento.
- ☐ Asigna los trabajos de mantenimiento.
- ☐ Dirección, gestión y motivación de los equipos de mantenimiento.
- ☐ Coordina procesos con el jefe de producción y con otros jefes de departamentos de la empresa, con el objetivo de diseñar y poner en práctica el mantenimiento de cada uno de los departamentos.
- ☐ Junto con el responsable de prevención de riesgos laborales coordina las acciones del mantenimiento de la maquinaria, equipos de trabajo e instalaciones para evitar accidentes.

IV. PERFIL REQUERIDO



Manual de organizaciones y funciones de la empresa Drew Estate S.A

Formación Básica	Ing. mecánico o carreras a fines
Experiencia previa laboral	- Mínimo cinco años de experiencia en cargo similares
Conocimiento requeridos Fundamentales	<ul style="list-style-type: none"> - Formador – motivador - Legislación laboral - Técnicas de Supervisión - Planificación
Conocimientos Deseables	<ul style="list-style-type: none"> - Inteligencia Emocional - Didáctica - Principios de la Educación y Formación de Adultos
Tiempo de capacitación previa para el desarrollo del puesto	Quince días en el puesto de trabajo.
V. Aspectos deseables	
Capacidad de dirección y supervisión.	
Emprendedor	
Don de mando	
Iniciativa	
Identificado con el puesto	
Administra procesos	
Manejo de Personal y de información confidencial	
Comunicación Efectiva	
Dinámico	
Motivador	
Organización y disciplina	
RELACIONES CON OTROS CARGOS	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable de Producción, Empaque, Bodega



RELACIONES EXTERNAS A LA EMPRESA (ORGANIZACIONES/INSTITUCIONES /PERSONAS)		- Proveedores de equipos y empresas de prestaciones de servicios			
ERGONOMÍA DEL PUESTO DE TRABAJO					
POSTURAS EN EL PUESTO DE TRABAJO		ESFUERZOS EN EL PUESTO DE TRABAJO		CONDICIONES AMBIENTALES DEL PUESTO DE TRABAJO	
De pie	Frecuentemente	Visual	Alto	Temperatura	Variable
Sentado	Poco	Auditivo	Bajo	Ruido	Poco
Caminando	Poco			Aire	Variable
RIESGOS OCUPACIONALES Y MANEJO DE EQUIPOS					
Riesgos		Seguridad			
Alto					
Maquinaria y equipo bajo su responsabilidad		Es responsable por la maquinaria asignada para el cumplimiento de sus funciones, esta puede incluir computadora, teléfono y otros.			



Responsable de Informática

FICHA OCUPACIONAL N0.017

DESCRIPCIÓN DE CARGO DE TRABAJO

Fecha de emisión: 20 de noviembre 2017

I. IDENTIFICACIÓN

Dependencia Organizativa	Gerente de administración y finanzas
Nombre del Cargo	Responsable de Informática
Cargo Superior Inmediato	Gerente de Operaciones/gerente financiero
Ubicación Física del cargo	Oficinas Administrativas/Nivel OPERATIVO
Cargos Subordinados	Ninguno

II. PROPÓSITO GENERAL DEL CARGO

Dirigir los procesos técnicos y administrativos en el área de informática y comunicación, administrando los recursos, a fin de satisfacer las necesidades de la Institución

III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

Coordina la atención y resolución de problemas y requerimientos.

Dirige procesos de evaluación y cambios tecnológicos.

Evalúa sistemas y procesos.

Promueve el desarrollo de proyectos de tecnología de información y/o comunicación

Propone el uso de herramientas tecnológicas en el ambiente de trabajo de los usuarios.

Gestiona programas de adiestramiento al personal del área

Asiste a la dirección en la formulación, gestión y evaluación de planes y proyectos en el área de su competencia

Evalúa el software y/o hardware a ser adquiridos

Controla el inventario de los recursos de informática bajo su responsabilidad.



Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización

Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.

Realiza mantenimiento preventivo a todos los equipos de la empresa

Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

IV. PERFIL REQUERIDO

Formación Básica	Ing. De sistemas o carreras a fines
Experiencia previa laboral	- Mínimo cinco años de experiencia en cargo similares
Conocimiento requeridos Fundamentales	<ul style="list-style-type: none">- Formador – motivador- Legislación laboral- Técnicas de Supervisión- Planificación
Conocimientos Deseables	<ul style="list-style-type: none">- Inteligencia Emocional- Didáctica- Principios de la Educación y Formación de Adultos
Tiempo de capacitación previa para el desarrollo del puesto	Quince días en el puesto de trabajo.

V. Aspectos deseables

Capacidad de dirección y supervisión.

Emprendedor

Don de mando

Iniciativa

Identificado con el puesto

Administra procesos

Manejo de Personal y de información confidencial

Comunicación Efectiva

Dinámico



Motivador					
Organización y disciplina					
RELACIONES CON OTROS CARGOS		<ul style="list-style-type: none">Áreas que manejen equipos informáticos a su cargo			
RELACIONES EXTERNAS A LA EMPRESA (ORGANIZACIONES/INSTITUCIONES /PERSONAS)		<ul style="list-style-type: none">Proveedores de equipos y herramientas de trabajo			
ERGONOMÍA DEL PUESTO DE TRABAJO					
POSTURAS EN EL PUESTO DE TRABAJO		ESFUERZOS EN EL PUESTO DE TRABAJO		CONDICIONES AMBIENTALES DEL PUESTO DE TRABAJO	
De pie	Frecuentemente	Visual	Alto	Temperatura	Variable
Sentado	poco	Auditivo	Bajo	Ruido	Poco
Caminando	Poco			Aire	Variable
RIESGOS OCUPACIONALES Y MANEJO DE EQUIPOS					
Riesgos		Seguridad			
Ninguno					
Maquinaria y equipo bajo su responsabilidad		Es responsable por la maquinaria asignada para el cumplimiento de sus funciones, esta puede incluir computadora, teléfono y otros.			



CONCLUSIONES

En correspondencia con los objetivos planteados en los hallazgos del presente estudio, se identifica como una prioridad el rediseño de la actual estructura organizativa y perfiles de cargos considerándose como un componente clave para la gestión de los Recursos Humanos.

De acuerdo a lo anterior se propone una estructura organizativa que responda y sea coherente con el funcionamiento de la empresa. De igual manera se realizó el análisis de los cargos que permitió posteriormente la elaboración de cada una de las fichas ocupacionales que conforman el manual de funciones para la empresa.



RECOMENDACIONES

Considerando los resultados del estudio se propone a las instancias y autoridades responsables de la gestión administrativa de la Institución, las siguientes recomendaciones

- Avanzar en el proceso de revisión y redefinición de los nuevos perfiles de cargos del personal.
- Implementar y difundir el manual de funciones propuesto para todo el personal ya sea de nuevo ingreso o actualmente activos, con la finalidad de dar a conocer de forma clara y precisa cuáles son sus actividades, responsabilidades, nivel jerárquico y área de desempeño, dentro de la organización. Lo cual contribuirá a que estos puedan realizar sus actividades laborales que le corresponde y evitar la duplicidad de las actividades.
- Se aconseja que sean actualizados continuamente los manuales de puestos y funciones, para evitar que queden obsoletos a un corto plazo.



BIBLIOGRAFÍA

- Bueno Campos, E. (2007). *Organización de empresas: Estructura, procesos y modelos* (Segunda ed.). Madrid, España: Piramide.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Gil Estallo, M. d. (2010). *Como crear y hacer funcionar una empresa* (Octava ed.). Barcelona: ESIC EDITORIAL.
- Lazo, M. (10 de Mayo de 2016). Necesidad de un manual de funciones en Drew Estate. (B. G. Navaro, Entrevistador)
- Tous Zamora, D., Aguirre de Mena, J. M., & Rodríguez Fernández, M. M. (2009). *Organización y métodos de trabajo* (Segunda ed.). Madrid: PIRAMIDE.



ANEXOS

Entrevista al gerente Administrativo de la empresa Drew Estate

1. ¿De qué manera se cumple con la misión y visión de la empresa Drew State?

Se cumple mediante el cumplimiento de los objetivos reflejados en todos los niveles de planificación, asimismo a través del control y la evaluación en todas las áreas de la empresa.

2. ¿Cuáles considera Ud. que son las principales fortalezas que posee la empresa Drew State?

Manejo excelente de los recursos: humanos, materiales y capital, Instalaciones modernas y adecuadas a los procesos de producción, Orden y disciplina laboral, Personal capacitado, contamos con un responsable en cada área que orienta las funciones de cada uno de los trabajadores, El gerente está en constante comunicación con los representante de cada área, usamos materia prima de alta calidad.

3. ¿Cuáles considera Ud. que son las principales dificultades que posee la empresa Drew State?

A veces se contrata personal que no es estable, dificultad en contratar personal capacitado. Solamente

4. ¿Cuáles considera Ud. que son las principales oportunidades que posee la empresa Drew Estate ante la competencia?

Poseemos la oportunidad de expandirnos en el mercado internacional, vender otra variedad de puro, ampliación de infraestructura y con esto mejores condiciones laborales.

5. ¿Qué situaciones externas a la empresa, representan un riesgo o amenaza?

Precio del mercado internacional, fenómenos naturales, económicos, sociales, política fiscal y gubernamental.



6. ¿Con cuántos trabajadores cuenta la empresa Drew State actualmente?

Cuenta con 1,469 trabajadores en total.

7. ¿Cuenta la empresa con un organigrama?

Si

8. ¿Todo el personal es conocedor del organigrama?

Si

9. ¿Cómo evalúa el rendimiento de sus trabajadores? ¿Cada cuánto tiempo lo hace?

De acuerdo a cantidad y calidad de producción que realice diario, puede ser una evaluación semanal o muchas veces diarias.

10. ¿Qué elementos se toman en cuenta para la contratación de más personal?

Se contrata mayor cantidad de personal cuando hay un incremento en la producción o cuando tenemos contratos de venta de puros a muy corto plazo y se necesita entregar en tiempo y forma.

11. ¿Cuáles son las causas interviene en la rotación de personal?

Cuando hay una disminución significativa en la producción o cuando el trabajador no cumple con las normativas de la empresa o debido a conflictos internos entre el personal.

12. ¿Cómo asciende de cargo a sus trabajadores? ¿Qué criterios se sigue para ello?
¿Qué posibilidades existen para obtener un trabajo más importante y mejor pagado dentro de la empresa?

De acuerdo a sus conocimientos, experiencia, capacidad, deseos de trabajar, si una persona asciende de puesto, mejor ganara, aunque la empresa cuenta con un personal calificado en cuanto al proceso de la elaboración de los puros estos ascensos suelen suceder mediante la empresa crece más personal se requiere.



13. ¿Dispone de todo el personal calificado que requiere? si no es así ¿Qué acciones ha realizado para obtenerlo?

Si, se dispone de todo el personal necesario ya que se trabaja con órdenes de pedidos y se tienen que entregar en tiempo y forma como el cliente lo pide.

14. ¿Cuenta con un manual de funciones? ¿Cuál es la importancia de un manual de funciones?

No contamos con un manual de funciones en la actualidad pero existen métodos para el nuevo ingreso de personal donde se transfieren los conocimientos de otra persona con experiencia al nuevo personal, su evaluación se realiza mediante los informes emitidos y mediante su eficacia al realizar tareas asignadas. El manual de funciones es importante debido que sirve de apoyo para las normativas establecidas dentro de la empresa

Entrevista realizada a la responsable de RRHH

1. ¿De qué manera se lleva a cabo la administración de Recursos Humanos?

Mediante la contratación del personal, entrenamiento, pago de planilla, planificación de actividades.

2. ¿Cómo asigna los cargos en la empresa?

Los cargos se asignan según las necesidades que van surgiendo dentro de la empresa. En la medida que ha venido creciendo, se han creado diferentes plazas.

3. ¿Posee la empresa un organigrama?

Si

4. ¿Si se posee un organigrama, de qué manera es divulgado a los trabajadores?

Se coloca en los murales informativos, solo que muchas veces los trabajadores no le ponen mente o interés porque es bien amplio y está en inglés.



5. ¿Cómo se planifica los requerimientos de personal dentro de la empresa? Según la planificación operativa anual, se pone de manifiesto todos los recursos a utilizar incluyendo el recurso humano para alcanzar los objetivos propuestos.
6. ¿Qué tipo de trabajadores requiere contratar en los próximos seis meses? ¿Qué acciones realizará para ello?

Se tiene planificado contratar más personal para el área de producción, que es donde hay más necesidad debido que el tabaco elaborado lleva determinado tiempo en cuartos fríos antes de ser empacados.

El gerente de producción pasa un informe donde detalla el personal que se va a requerir, luego se discute en reunión con el gerente financiero y el de producción, y así para cada área

7. ¿Con qué frecuencia se produce rotación del personal?

La rotación del personal se da debido a necesidades que se dan con mayores frecuencias en unas áreas que en otras, cuando se necesita a una persona en otra área se traslada para solucionar.

8. ¿Qué características tienen los trabajadores que renuncian a la empresa?

Los trabajadores que renuncian con frecuencia se les denominan: trabajadores inestables que no tienen seriedad en el trabajo y andar cambiando de trabajo a cada rato no lo ven como algo anormal.



Manual de organizaciones y funciones de la empresa Drew Estate S.A



Ilustración 1 Proceso de elaboración de puros



Ilustración 2 Proceso de empaque de puros



Ilustración 3 área de empaque



Gestiones para el Análisis de la información.

Técnicas de Información	Instrumentos de recolección de Información	Técnicas de recolección de Información
Información Primaria	Información de Campo	Observación Encuestas
Información Secundaria	Libros Revistas Folletos	Lectura Científica

Tabla 4 Análisis de la información, Fuente: Chiavenato 2007-Administracion de RRHH